

**LIDERAZGO RESONANTE EN LAS PYMES PANIFICADORAS DE LA CIUDAD DE
BARRANQUILLA**

Ricardo Romario Antequera Amaris

Orieth Alejandra Ospino Acuña



UNIVERSIDAD DE LA COSTA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BARRANQUILLA
2020

**LIDERAZGO RESONANTE EN LAS PYMES PANIFICADORAS DE LA CIUDAD DE
BARRANQUILLA**

Ricardo Romario Antequera Amaris

Orieth Alejandra Ospino Acuña

Trabajo de grado para obtener el título en administración de empresas

TUTORES

Dr. Reynier Israel Ramirez Molina

MSc. Karen Payares Jiménez

**UNIVERSIDAD DE LA COSTA
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BARRANQUILLA**

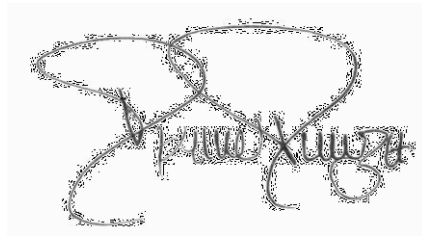
2020

LIDERAZGO RESONANTE EN LAS PYMES PANIFICADORAS DE LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de grado titulado **LIDERAZGO RESONANTE EN LAS PYMES PANIFICADORAS DE LA CIUDAD DE BARRANQUILLA**, presentado por: Ricardo Romario Antequera Amaris, C.C: 1.234.890.297, Orieth Alejandra Ospino Acuña, C.C: 1.143.170.656, para optar al título de administrador de empresas. Considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Barranquilla, Departamento del Atlántico - Colombia, a los dos días del mes de septiembre de 2020.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Reynier I. Ramirez M.', is centered within a light gray rectangular box.

Tutor: Dr. Reynier I. Ramírez M.
C.C.: 1122411302.

*Firma es Scan. Firma Reynier Israel Ramírez Molina, es copia y fiel exacta de aprobación del tutor

Dedicatoria

Dedicado a DIOS, a mi padre, Ricardo Antequera, que desde el cielo sigue siendo mi ejemplo de vida, a mi madre, Ceney Amaris, por su paciencia y amor, a mi sobrina Salome, a mi hermana Wendy, a mi familia y amigos por ser mi motivación y apoyo, y a mis docentes por transmitirme sus conocimientos.

Ricardo R, Antequera A

Lo dedico principalmente a Dios por permitirme cursar mi carrera profesional, a mis padres Norma Acuña y Alberto Ospino por su amor, apoyo y esfuerzo, a todas las personas que me motivaron a dar lo mejor de mi durante todo este tiempo y a los profesores por compartir su conocimiento

Orieth A, Ospino A

Agradecimiento

A DIOS por nunca desampararme y ayudarme a superar todas las barreras de mi vida, a mis padres por formarme como un hombre con valores y principios, agradezco a mi familia por estar desde el principio apoyándome, a Lith, Danny y Carlos por su lealtad y compañía en todos los momentos, a mis docentes por creer en mí y formarme como profesional, en particular a mi tutor Reynier Israel Ramírez Molina y a la gran Universidad de la Costa por permitirme hacer parte de su comunidad.

Ricardo R, Antequera A

Agradezco a Dios por guiarme y bendecirme, a mí familia por siempre creer en mí, apoyarme y motivarme, a mis amigas y compañeras de estudio, Steffanya, Liz y Esthefany por compartir conmigo estos años, a la Universidad de la Costa y a los profesores que nos brindan su experiencia y profesionalismo.

Orieth A, Ospino A

Resumen

En la investigación se describe el liderazgo resonante en las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla. De acuerdo con una metodología cuantitativa, de tipo descriptiva, diseño de campo, transversal, y no experimental, utilizando como unidades de observación setecientas sesenta y nueve (769) sujetos pertenecientes al sector de panificadoras ubicadas en la ciudad de Barranquilla. Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado por treinta (30) ítems, validado por el juicio de diez (10) expertos, con una confiabilidad de (0,81) de acuerdo con el coeficiente Alfa de Cronbach, siendo altamente confiable, para el análisis de los datos se realizó la codificación y tabulación, con Microsoft Excel (.xlsx). Los hallazgos evidencian la presencia del liderazgo resonante en las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla, siendo la dimensión estilos de liderazgo resonante, la más favorecida, seguidamente del liderazgo resonante según el género, y con una menor apreciación situación actual. Se concluye, lo vital que es poseer y desarrollar estilos de liderazgo resonante, que se adapten a las necesidades de la empresa y de su entorno, respetando la igualdad de género, y valorando día tras día, la situación actual, a fin de diseñar estrategias para la gestión del talento humano, que respondan a las demandas del mercado, sin descuidar los factores internos y externos de la empresa, bajo el principio de la responsabilidad social, innovación y adaptación a los cambios.

Palabras clave: liderazgo resonante, situación actual del liderazgo resonante, estilos de liderazgo, liderazgo resonante según género

Abstract

The research describes the resounding leadership in the bakery SMEs in the city of Barranquilla. According to a quantitative methodology, of descriptive type, field design, transversal, and nonexperimental, using as observation units seven hundred and sixty-nine (769) subjects belonging to the bakery sector located in the city of Barranquilla. The survey technique was used and as an instrument a questionnaire structured by thirty (30) items, validated by the judgment of ten (10) experts, with a reliability of (0.81) according to the Cronbach Alpha coefficient, being highly reliable, For the analysis of the data, the coding and tabulation was performed, with Microsoft Excel (.xlsx). The findings show the presence of resonant leadership in the bakery SMEs in the city of Barranquilla, with the resonant leadership styles dimension being the most favored, followed by resonant leadership according to gender, and with a lower appreciation of the current situation. It is concluded, how vital it is to possess and develop resonant leadership styles, which adapt to the needs of the company and its environment, respecting gender equality, and valuing the current situation day after day, in order to design strategies for the management of human talent, that respond to market demands, without neglecting internal and external factors of the company, under the principle of social responsibility, innovation and adaptation to changes.

Keywords: resonant leadership, current situation of resonant leadership, leadership styles, resonant leadership by gender

Contenido

Lista de tablas y figuras	11
Introducción	12
1. Capítulo.....	14
El Problema	14
Planteamiento Del Problema	14
Formulación Del Problema	15
Objetivos De La Investigación	16
Objetivos Específicos	16
Justificación De La Investigación	16
Delimitación De La Investigación.....	17
2. Capítulo.....	18
Marco Teórico	18
Antecedentes De La Investigación	18
Bases Teóricas	21
Liderazgo Resonante	22
Situación Actual	26
Debilidades	28
Oportunidades	29
Fortalezas	30
Amenazas	31
Liderazgo Resonante Según Género	32
Masculino	34
Femenino	35

Estilos De Liderazgo Resonante	37
Visionario	38
Coaching.....	40
Afiliativo	42
Democrático	43
Sistema De Variables	45
Definición Nominal	45
Definición Conceptual.....	45
Definición Operacional	45
Operacionalización De La Variable	46
3. Capítulo.....	47
Marco metodológico	47
Paradigma de la investigación.....	47
Tipo de investigación	48
Diseño de la investigación.....	49
Población de la investigación	50
Población	51
Muestra.....	52
Técnicas e instrumento de recolección de datos	55
Validez y confiabilidad del instrumento de recolección de datos	56
Confiabilidad	57
Técnica de análisis de datos.....	57
Procedimiento de la investigación.....	58
4. Capítulo.....	60
Resultados	60

Presentación y análisis de los resultados	60
Discusión de los resultados	68
Conclusiones	72
Recomendaciones.....	74
Referencias	75

Lista de tablas y figuras

Tablas

Tabla 1 Operacionalización de la variable liderazgo resonante	46
Tabla 2 Empresas panificadoras	51
Tabla 3 Clasificación según ingresos (en millones) para las PYMES en Colombia.....	52
Tabla 4 Población a objeto de estudio.....	53
Tabla 5 Codificación de las opciones de respuestas.....	55
Tabla 6 Baremo de categorización de la media aritmética estableciendo el comportamiento de la variable liderazgo resonante	56
Tabla 7 Escala para la valorización del coeficiente de confiabilidad.....	57
Tabla 8 Situación actual del liderazgo resonante	61
Tabla 9 Liderazgo resonante según género	62
Tabla 10 Estilos de liderazgo resonante	64
Tabla 11 Liderazgo resonante en las PYME panificadora en la ciudad de Barranquilla	66

Figuras

Figura 1 Proximidad de los estilos de liderazgo hacia la resonancia..	45
---	----

Introducción

Ante un mercado dinámico y global es necesario que las empresas realicen cambios profundos con el fin de hacerse competitivas y así alcanzar el éxito, así mismo la organización ha de afrontar retos frente al aseguramiento de la calidad, ya sea en sus procesos, objetivos, información y/o personal, este último figura como un elemento clave para el desarrollo organizacional, por lo que es necesario contar con un personal flexible, creativo, adaptable, con aptitudes y competencias apropiadas para sus labores.

Una de esas aptitudes o habilidades es el liderazgo, ya sea a nivel organizacional o particular hacia sus colaboradores, mejorando las relaciones, socializando estrategias y principalmente orientarlos hacia la dirección correcta, por lo que es importante analizar el tipo de orientación que efectúan los líderes con sus colaboradores. El líder actual debe visionar fuera de sus límites, para así poder obtener una visión vasta sobre los diferentes aspectos en los que se involucra la organización que lidera. En las últimas décadas han emergido diferentes tipos de liderazgo, por tal motivo esta investigación describe el liderazgo resonante en las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla.

La misma, estructurada en cuatro (4) capítulos, iniciado en el capítulo I, que abarca el planteamiento del problema (describe el problema, sus causas y consecuencias, tanto como lo que podría llegar a ocurrir si no se controla y la manera de controlarlo), la formulación del problema y asimismo la sistematización del problema. En este mismo capítulo se incluye la descripción del objetivo general y los objetivos específicos de la investigación, de igual forma, contiene la justificación de la investigación, explicando los argumentos teóricos, prácticos, metodológicos y sociales, por último, finalizando este capítulo se encuentra la delimitación, donde se demarca el tiempo, espacio, teoría y sujeto de estudio de la investigación.

Posterior se encontrará el capítulo II, que comprende el marco teórico, inicia exponiendo los antecedentes de las investigaciones relacionadas con la variable de estudio, continuando con los referentes teóricos sobre el liderazgo resonante, descripción de la situación actual, liderazgo según el género y estilos de liderazgo, para finalmente encontrar el sistema de variable donde se expone la definición nominal, conceptual y operacional.

Seguido del capítulo III, que contiene la fundamentación metodológica de la investigación en curso, en este se define el enfoque, tipo y diseño de la investigación, de igual forma se fija la población a estudiar y se selecciona la muestra, tanto como la técnica y el instrumento de recolección, calificando y justificando su validez y confiabilidad, cerrando el capítulo se detalla la técnica para el análisis de los datos recolectados. Finalizando el trabajo investigativo con el capítulo IV, en el que se ejecuta el análisis de los datos recolectados bajo la técnica estadística descriptiva, arrojando los resultados e información para plantear conclusiones y recomendaciones para las PYMES panificadoras de la ciudad de Barranquilla.

1. Capítulo

El Problema

Planteamiento Del Problema

El éxito de una organización podría estar dado por el cumplimiento de objetivos organizacionales y por el desempeño de su personal, por lo que se ha establecido a el recurso humano como elemento esencial para el logro de objetivos y metas, siendo de vital importancia el contar con individuos íntegros, hábiles y con altas competencias, que posibiliten el desarrollo de las actividades y estrategias organizacionales. Sumado a esto, la globalización y el dinamismo económico hace que las naciones requieren nuevos modelos y conceptos para alcanzar el éxito gracias a una efectiva ejecución de tareas. Por lo que se requieren líderes con nuevos rasgos que los faculden a gestionar su capital humano y así mismo a enfrentar los desafíos del mercado.

Se puede señalar el liderazgo como una de esas habilidades claves, autores han conceptualizado esta variable desde los diversos puntos de vista, así mismo su concepto ha evolucionado con el tiempo y la cultura, se destacan la integración de diversas competencias tales como: cumplimiento de objetivos, desarrollo personal y de equipo, gestión y toma de decisiones, motivación y, por último, pero no menos importante, la comunicación.

El liderazgo se destaca por ser situacional, lo que quiere decir que según las condiciones y/o situaciones que se presenten así será la forma de liderar, adaptándose a los diversos cambios que puedan darse, por lo que a nivel global el liderazgo es visto como un instrumento efectivo para enfrentar las transformaciones organizacionales que pueden darse por las crisis, tendencias, mercados dinámicos y competencias intensas, por lo que el líder asume retos con la finalidad de alcanzar objetivos económicos, sociales, ambientales y tecnológicos, encontrando soluciones, orientando a los colaboradores y mejorando el rendimiento de las organizaciones.

En Colombia han aparecido distintos modelos de liderazgo con la finalidad de afrontar los desafíos que presenta el mercado, ya sean personales u organizacionales, sin embargo, se refleja que aún existen vacíos en la formación de habilidades para liderar. Estudios recomiendan replantear las metodologías tradicionales de formación y aprendizaje por otras más eficientes, que aseguren el verdadero aprendizaje que impulse una transformación individual para llegar a una gestión eficiente a nivel humano y organizacional.

Mientras que en la región Caribe encontramos un liderazgo menos fortalecido, con un estilo orientado principalmente al cumplimiento de tareas y el bienestar del colaborador pasa a planos posteriores, por lo que los mandatarios locales han planteado alianzas con organizaciones, con el fin de incentivar la formación, innovación y el emprendimiento, orientado hacia las micro, pequeñas y medianas empresas, obteniendo como resultado organizaciones con una visión holística, estratégicas y preparadas al cambio gracias a las habilidades, competencias y aptitudes que posea su personal, en particular, los líderes.

El liderazgo, conforme a Hughes et al. (2007), es el conglomerado de vivencias que comprende rasgos racionales y emocionales del hombre, abarcando acciones y decisiones fundamentadas en la lógica y la razón. De tal forma que los líderes sean partícipes de las mejoras organizaciones que lleven a aumentar el nivel de competitividad y el cumplimiento de objetivos institucionales. Robbins (2004), define el liderazgo como aquella cualidad de influenciar sobre los individuos con el fin de lograr los objetivos planteados.

De esta manera se deriva el liderazgo resonante, Goleman et al. (2016), lo conceptualizan como la acción de los líderes en buscar empatizar y sintonizar los sentimientos y valores de los individuos, con el propósito de orientarlos hacia un rumbo positivo. Sólo puede darse cuando el líder estimula a sus colaboradores de tal manera que se producen sentimientos y emociones

apropiadas para la organización, de la igual manera debe de contar con la destreza para empatizar y difundir sus sentimientos hacia los individuos de la organización con la finalidad de obtener el éxito individual y organizacional.

En tal sentido, para quienes investigan, el liderazgo resonante rompe el esquema tradicional de liderazgo e introduce un nuevo tipo, donde los líderes tienen la capacidad de incentivar y movilizar a sus colaboradores hacia una meta, esto se da gracias a la orientación emocional del líder a cada uno de los individuos. Por tal motivo, es necesario que el líder controle sus emociones, transmita respeto, seguridad y fiabilidad, con el fin de generar un vínculo sólido para progresar conjuntamente.

Por lo mencionado anteriormente, es posible deducir que el problema radicaría en la ausencia de un liderazgo efectivo adaptable a las diferentes situaciones que pueden verse enfrentadas a nivel personal, grupal u organizacional, causado por una posible falta de formación en habilidades y aptitudes que soporten el liderazgo, dentro de ellas la falta de perspectiva donde se proyectan los factores externos e internos que inciden a organización, por ende, el líder no estaría posibilitado a adaptar su liderazgo según la situación.

Teniendo como consecuencias un liderazgo ineficiente que conlleva a un bajo trabajo colaborativo, pérdida de dirección, incumplimiento de los objetivos, bajo compromiso y un personal poco motivado, pronosticando una pérdida del capital humano en las organizaciones. Por lo que es necesario transformar el liderazgo tradicional y emplear modelos que generen beneficios para los colaboradores y la organización, llevando consigo procesos de formación y desarrollo en habilidades y competencias que favorezcan la adaptación del líder, su equipo y la organización, impactando favorablemente su entorno.

Formulación Del Problema

En consiguiente a las situaciones y hechos que se originaron en el planteamiento del problema, surge el siguiente interrogante: ¿Cómo sería el liderazgo resonante en las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla?

Objetivos De La Investigación

Objetivo General

Describir el liderazgo resonante en las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual del liderazgo resonante en las PYMES panificadoras de la ciudad de Barranquilla.

Identificar según el género el liderazgo resonante de las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla.

Caracterizar los estilos de liderazgo resonante en las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla.

Justificación De La Investigación

Esta investigación busca valorar los nuevos modelos gerenciales que se dan en las organizaciones, fundamentándose en conceptos y teorías sobre la gestión en organizaciones, liderazgo resonante en las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla. Su aporte práctico, obedece a la contribución de orientar a las panificadoras, a cómo direccionar la organización y conducir a sus colaboradores frente a los diversos objetivos, además de proporcionar un instrumento para el desarrollo del liderazgo resonante, por lo que se establecerán estrategias y/o directrices para el liderazgo resonante en las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla.

Referente a la aplicación de la metodología, se elaborará un instrumento confiable y válido funcionalmente para investigaciones posteriores, debido a que se cimentará sobre métodos científicos, referenciando autores actuales y demás estudios, todo esto con el propósito de proporcionar formación y conocimientos para los líderes e interesados. Desde lo social, se busca incentivar el desarrollo del liderazgo resonante, para así mejorar el desempeño y compromiso laboral, del mismo modo que el resultado de esta investigación será beneficioso para guiar a las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla.

Delimitación De La Investigación

El actual trabajo de investigación se enmarca en la línea de investigación sostenibilidad organizacional, de la sub-línea gestión de las organizaciones, dentro del eje temático liderazgo resonante, del programa de Administración de Empresas de la Universidad de la Costa, desde el año 2019 al 2020, en las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla. De acuerdo a los basamentos teóricos de Robbins (2004), Hughes et al. (2007), Goleman et al. (2016) y Ramírez (2020).

2. Capítulo

Marco Teórico

En este apartado se exponen diversos estudios que indagan sobre la variable de estudio escogida en esta investigación, lo que se concretaría cuatro antecedentes reportados. Posterior se presentan las consideraciones conceptuales de diversos autores frente a la variable seleccionada, así mismo se facilitan las dimensiones e indicativos que se desglosan del liderazgo resonante operacionalmente.

Antecedentes De La Investigación

Referente a la variable de estudio liderazgo resonante se hace relación a la investigación de Ramírez (2020), la cual se titula “Inteligencia social y liderazgo resonante en instituciones públicas de salud”, de la Universidad privada Dr. Rafael Bellosó Chacín, cuyo objetivo fue analizar la inteligencia social y liderazgo resonante en las instituciones públicas de salud, fundamentándose en el paradigma positivista con método cuantitativo, de tipo descriptivo, de diseño no experimental transversal y de carácter correlacional. Se empleó la técnica de encuestas por medio de un cuestionario de cincuenta y siete (57) ítems, mostrando una confiabilidad de (0,91) según el coeficiente de Alfa de Cronbach, demostrando su validez y confiabilidad, dichos cuestionarios fueron aplicados a treinta (30) individuos adscritos al área médica, asistencial, técnicos, paramédico y administrativo, pertenecientes a hospitales de cuarto (IV) nivel del estado de Zulia, en Venezuela.

El estudio de los datos recopilados fue analizado a través del programa IBM SPSS Statistics V.22, donde se codificó y tabularon los datos. Con los resultados se evidencio que las variables se manifiestan de manera independiente. El estudio arrojó como crítico ciertos indicadores como: sintonización, influencia social y sincronía, a su vez que el estilo de liderazgo

menos identificado es el democrático, Además no fue posible asegurar diferencias frente a la manera de liderar resonantemente y caracterizarlo según el género del líder.

En relación a la investigación previamente expuesta, sirvió de guía para la orientación y mejora de los referentes teóricos en este trabajo de grado, con énfasis en las dimensiones liderazgo resonante según el género y estilos de liderazgo resonante, siendo además un aporte para la construcción del instrumento a aplicar; cabe destacar que se tomaron algunas reflexiones, aportes y contrastes de dicha investigación, respetando los derechos de autor.

Por otra parte, Cardéno et al. (2018), titularon su investigación como “Liderazgo Resonante como elemento potenciador de la responsabilidad social en organizaciones del sector público”, de la Universidad del Zulia, Venezuela, con la finalidad de analizar y estudiar el liderazgo resonante como un elemento potenciador de la responsabilidad. Dicha investigación se orientó sobre el paradigma cualitativo, bajo un enfoque hermenéutico, utilizando una metodología bibliográfica. Para la recolección de datos se empleó la técnica hermenéutica mediante la observación documentada, todo esto mediante el uso de instrumentos como: guía de observación y hoja de notas. Respecto al análisis de datos e información se utilizó el análisis crítico fundamentándose en datos recopilados por estudios anteriores para así exponer nuevos puntos de vista.

Considerando la investigación anteriormente referida, el líder resonante se caracteriza por su visión holística e integral, a su vez se destacan por sus valores, cultura, manejo de relaciones interpersonales y resolución de conflictos, favoreciendo la detección de amenazas, deficiencias y oportunidades. Este líder inspira, promueve la creatividad y orienta a sus seguidores, los invita a trabajar en equipo para el logro de los objetivos individuales y organizacionales.

Del mismo modo, Buitrago et al. (2017), estudian la variable en su investigación “Liderazgo resonante y su efecto dinamizador en la negociación ante conflictos organizacionales”, de la Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia, cuyo objetivo fue explicar y meditar sobre los beneficios que conlleva el liderazgo resonante hacia la gestión competente de emociones en ambientes turbulentos. Por lo que, se empleó una metodología descriptiva y documental, donde la técnica implementada fue la revisión y observación de archivos, documentos públicos y privados que contuvieran tal manifestación.

Por consiguiente, se usa una investigación cualitativa bajo un enfoque hermenéutico, de tipo descriptivo y documental, donde la observación indirecta funciona como instrumento de medida, al mismo tiempo que revisión bibliográfica. Como resultados se encuentran líderes resonantes emprendedores, cooperativos, motivados, expresivos, comprometidos y con claras intenciones de mejorar las condiciones, dándole un espaldarazo al clima donde se encuentran los diferentes individuos. En consecuencia, estos autores concluyen que, el liderazgo resonante comprende diversas habilidades y conocimientos que ayudan al desarrollo de la gestión humana, con el fin de orientar a los colaboradores hacia los objetivos, los líderes empatizan sus emociones, fortaleciendo modelos conductuales pertinentes para la interacción entre los colaboradores de los equipos.

Así mismo, Huamán (2017), efectuó un trabajo de grado bajo el nombre “Programa Coaching en el desarrollo del liderazgo resonante de los estudiantes de tercero de secundaria de la educación Pitágoras”, de la Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Este investigador compila fundamentos y teorías sobre cómo el Coaching interviene en el progreso y desarrollo del liderazgo resonante en escolares del tercero de secundaria pertenecientes a la Institución

Educativa Privada Pitágoras de la ciudad de Lima. Trabajo desarrollado con el fin de optar al título de Magíster en Psicología Educativa.

Metodológicamente, es de carácter cuasi experimental, aplicándola a un total de cuarenta (40) estudiantes divididos en dos (2) muestras, una porción de control de veinte (20) estudiantes y la otra porción experimental de veinte (20) estudiantes. El instrumento de medición es altamente confiable, fue ratificado por el juicio de expertos, arrojando una confiabilidad del 0,919 basado en el alfa de Cronbach.

Referente a los resultados, en el método estadístico para la comprobación de la hipótesis, se observa los grupos de estudio, siendo el nivel de significancia $p=0,000$ menor que $\alpha=0,05$ ($p<\alpha$) y $Z = -5,414$ menor que $-1,96$ (punto crítico), por lo que rechaza la hipótesis nula y admite la hipótesis alterna, pudiendo validar que la aplicación del Coaching tiene claras indecencias en los escolares de tercero de secundaria de la Institución Educativa Privada Pitágoras.

De acuerdo al aporte de la investigación antes citada, permitió el desarrollo teórico de la variable, generando aportes significativos gracias a la descripción de competencias y teorías, planteando un estilo que maximice las habilidades y competencias de sus seguidores, mejorando el trabajo colaborativo y consigo el clima laboral, favoreciendo el logro de los objetivos propuestos, aproximación de la valoración de la variable de estudio.

Bases Teóricas

Con la finalidad de estudiar la teoría expuesta por los diversos autores sobre liderazgo resonante, se busca plantear, analizar y desarrollar con la finalidad de generar conclusiones y formular recomendaciones para así generar contribuciones que apoyen notoriamente a la investigación en curso y futuras, de acuerdo con la revisión documental de fuentes primarias y secundarias de corrientes disciplinares, tanto actuales como clásicas.

Liderazgo Resonante

En las últimas décadas se ha dado una evolución teórica del liderazgo, esto debido a los innumerables cambios del mundo económico, social y laboral, por lo que contar con un personal idóneo, calificado y competente es vital. Dentro de esas competencias figura el liderazgo como una aptitud esencial para el cumplimiento de objetivos, divulgación e implementación de estrategia empresarial y así mismo la integración de los diversos elementos organizacionales, todo esto es clave para llevar una oportunidad y eficiente gestión a nivel organizacional.

Robbins (2004), conceptualiza el liderazgo como la habilidad del líder de persuadir a los individuos con el fin de orientarlos para cumplir objetivos o metas, por lo que es clave que las organizaciones actuales cuenten con líderes que puedan impulsar a sus colaboradores para poder enfrentar los requerimientos del mercado. De igual forma, Lussier y Achúa (2005), contemplan el liderazgo como un proceso de persuasión desde los líderes hacia sus colaboradores, donde el propósito es el alcanzar los objetivos planteados por la organización. Por su parte Hughes et al. (2007), lo ven como cúmulo de experiencia que abarca rasgos racionales y emocionales del individuo, comprendiendo acciones y decisiones basándose en la lógica y la razón.

Mientras que Tocón (2014), considera que el líder se origina de las necesidades humanas, entre ellas las necesidades sociales de relacionarse entre individuos, por lo que existirá múltiples niveles de cargos, así que es relevante procurar un vínculo efectivo y funcional, todo esto posibilitado por el liderazgo. Seguidamente, Maxwell (2007), lo define como aquellos individuos que poseen capacidades persuasivas sobre sus colaboradores, esto con la finalidad de incentivar hacia la mejora en sus aptitudes y competencias, de la misma forma que divulgar las estrategias organizacionales eficientemente.

El surgimiento de nuevos modelos de liderazgo ha desplazado antiguos modelos coercitivos o autoritarios, donde la prioridad son los resultados, dejando a un lado la

participación de sus colaboradores, contrariamente a los estilos de liderazgos participativos y democráticos que valoran los aportes de los individuos para el mejoramiento de procesos y consigo cumplir con las metas. Por esa razón, Bellé (2012) enfatiza lo relevante que se convierte las relaciones laborales, sociales y la motivación, favoreciendo el clima organizacional y el rendimiento laboral.

De hecho, se establece a el hombre como el recurso esencial para modelar el liderazgo debido a que, según Cailler (2014, 2016), este incide en la motivación, desempeño y relaciones de los copartícipes. Por lo que se entra a considerar los estilos de liderazgo resonante y carismáticos, esto por su enfoque humanista que lleva a motivar al personal para cumplir con sus actividades y objetivos organizacionales.

Contextualizando Goleman et al. (2016) definen el liderazgo resonante como la acción de coincidir o sintonizar los sentimientos de los individuos, con el propósito de encauzarlos hacia un camino emocional positivo, esto como resultado de la exposición de emociones y valores hacia el entorno, que para este caso sería laboral u organizacional. Así mismo establece relaciones basadas en la confianza y el respeto, escucha a su equipo y fomenta el trabajo colectivo, por lo que el líder resonante consigue cambiar hacia un estado de ánimo positivo que al final beneficia a la organización, añadiendo que la inteligencia emocional se convierte en elemento clave para la comunicación, relaciones sociales y toma de decisiones (Ramírez et al. 2020c).

Del mismo modo, Moreno y Torres (2008) contemplan el liderazgo resonante, como la sintonización de sentimientos y/o emociones, para de esta manera guiar hacia una dirección afirmativa que asegure un alto rendimiento. Por otra parte, De Lucca (2005), expone que el

liderazgo resonante radica en mezclar pensamientos y emociones, en tal sentido que logre orientar a los individuos en el sentido pertinente para el fin establecido.

Convergiendo con Palomo (2010), el término “Resonante” procede del latín resonans, antis, lo que denota “que resuena”. La resonancia puede ser visto como la continuidad de un tono o sonido grato, que es generado en el momento que el dirigente estimula emociones y sentimientos favorables en la organización, particularmente en el área de trabajo (Buitrago et al. 2017; Ramírez et al. 2018b; Cardeño et al. 2018; Villalobos y Ramírez, 2018; Villalobos et al. 2019, Ramírez et al. 2020b). Lo que incentiva a tener una visión más amplia sobre cómo dirigir las personas, dejando atrás estilos poco favorables e implementando estilos novedosos y beneficiosos para todos los integrantes de una organización.

Tras esta revisión teórica es posible afirmar que un líder resonante es un estilo en un dirigente que cuenta con la capacidad de identificar las emociones de sus colaboradores, para así poder promover un vínculo que lo lleve a comprender las consecuencias de los sentimientos y emociones al momento de adoptar una decisión. Los autores Boyatzis y Mckee (2006), en su artículo titulado “Resonant Leadership” se contempla al líder resonante como aquel individuo que cuenta con la capacidad de movilizar a sus colaboradores mediante la orientación emocional y sentimental. Por lo que se señala como un estilo novedoso y renovado que va en pro de las nuevas organizaciones y sus colaboradores (MCguire, 2009). Coincidiendo Tocón (2014), afirma que los líderes resonantes encauzan las emociones de los miembros para de esa manera movilizarlos y estimularlos, además de contar con habilidades características de los diversos estilos de liderazgo.

Según Goleman (2014), son personas que cuentan con la capacidad de transmitir y estimular emociones y sentimientos favorables, sumado a las cualidades de comunicación,

asertividad y gestión del cambio, que contribuyen a mejorar el rendimiento y motivación, además de fomentar la confianza y respeto, favoreciendo el clima organizacional lo que posibilita el cumplimiento de los objetivos de dicha organización.

En Colombia es necesario contar con líderes competentes, optimistas, visionarios e innovadores que fomenten la participación y mejoren la confianza para potenciar al personal bajo su responsabilidad, de acuerdo con Loaiza (2015), el líder debe de contar con aptitudes y competencias, conocimientos, gestión del talento humano, manejo de relaciones interpersonales, certeza y compromiso.

Estudios realizados por Baldwin et al. (2013), Wiesel y Modell (2014), Dodgson et al. (2015), Portillo y Buitrago (2015), Ramírez y Hugueth (2017), Ramírez et al. (2018a), Ramírez et al. (2018c), Wheelen et al. (2018), Ramírez et al. (2019a), Ramírez et al. (2019b), y Ramírez et al. (2020a), Antequera et al. (2020), se han adentrado en investigaciones en el ámbito organizacional, en las que como variable constante se destaca la innovación, esto debido a la competitividad de los mercados, lo que conlleva el surgimiento de nuevos modelos y/o estilos como en este caso el liderazgo resonante, que contribuye claramente a la administración y gestión del talento humano.

Conforme a lo previamente mencionado, se puede asegurar que el liderazgo resonante lo desarrollan personas que cuentan con aptitudes para guiar a su equipo hacia el cumplimiento de objetivos de la organización, esto gracias a su cimentación en la innovación y el humanismo. Estos líderes cuentan con atributos destacables que aportan al mejoramiento de la calidad, mejora y formación continua y fortalecer las habilidades y aptitudes de los colaboradores desde el manejo de una relación humanizada, la motivación y asertividad.

Tras analizar las diferentes posiciones de los autores, la actual investigación se fundamenta con la teoría de Goleman et al. (2016), que conceptualiza este modelo de liderazgo como humanista, innovador y novedoso, donde su intención es coordinar y orientar las emociones de los individuos con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales, haciéndolas más afectivas y transparente, lo que es resultado de la empatización entre líderes resonante y colaboradores.

Siendo así un elemento relevante en las pequeñas y medianas empresas del sector panificador, se fije un modelo de liderazgo que esté orientado hacia la sintonización con los individuos para una efectiva gestión organizacional, del mismo modo que impulse el desarrollo de competencias sociales que favorezcan la sintonización para enfrentar una gestión del cambio que pueda darse dentro de la empresa.

Situación Actual

Para las organizaciones, el conocer la situación actual les permite tener un panorama sobre cómo está funcionando el sector, la población y su capital humano, en efecto, las empresas efectúan análisis internos y externos, por lo que es necesario contar con líderes que cuenten con aptitudes y competencias que les permitan la identificación de falencias y fortalezas de sus colaboradores y organización, del mismo modo que pueda evaluar aquellos elementos externos que puedan incidir en la organización. Según Villalobos y Ramírez (2018), es necesario examinar el entorno y los elementos que influyen en él, analizando el sector, la competencia, las condiciones y políticas de cada país, todo esto necesario para el planteamiento de estrategias eficientes.

De ahí el surgimiento de la incertidumbre frente a temas tales como: cumplimiento de la estrategia organizacional, personal competente para enfrentar las amenazas y aprovechamiento

de las oportunidades, evaluar qué competencias son necesarias y que estilo de líder necesita la organización. Para Ramírez et al. (2020b) el aplicar una gestión humana por competencias posibilita el desarrollo de una ventaja competitiva, esto mediante la implementación de un sistema estratégico en la que se selecciona el personal según las competencias y/o aptitudes que se requieran para desarrollo de actividades.

Por ende, con el objetivo de aclarar estas dudas, las compañías emplean herramientas para ejecutar este análisis, una de ellas es la matriz DOFA, que figura como un instrumento para el estudio situacional de una empresa, esta matriz busca identificar los factores externos (amenazas y oportunidades) e internos (fortalezas y debilidades), a fin de reducir las debilidades, controlar las amenazas, aprovechar las oportunidades y potenciar las fortalezas.

Según Azimi et al. (2011), la matriz DOFA es un instrumento de análisis para las organizaciones, debido a que este busca examinar fortalezas y debilidades, pero al mismo tiempo analiza las oportunidades y amenazas que puedan darse en tu entorno externo. Esta evaluación tiene como objetivo analizar si es posible el aprovechamiento de oportunidades, pero al mismo tiempo busca protegerse ante el impacto de las amenazas que estén fuera del control de la organización (Chang y Huang, 2006).

De la misma manera, Sarli (2015) considera que la matriz DOFA es la valoración de factores internos y externos que de alguna manera ayudan a establecer la situación interna a nivel empresarial e igualmente el entorno al que pertenece. Thompson y Strikland (1998) establecen que el análisis DOFA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas.

Para quienes investigan la matriz DOFA es una herramienta donde se analizan los diversos entornos que tiene una organización, conociendo las debilidades y fortalezas (factores internos), tanto como las amenazas y oportunidades (factores externos), proporcionándole una vista basta para el establecimiento de estrategias que busquen el éxito organizacional. Por lo que es importante conocer los factores económicos, sociales y ambientales de su entorno interno y externos que inciden de alguna manera a las pequeñas y medianas empresas panificadoras, para de esta manera identificar los elementos que beneficien o perjudiquen a la organización.

Debilidades

Las debilidades son concebidas como aquellas falencias que pueda tener un individuo o una organización, por lo que es necesario identificarlas y transformarlas en fortalezas, eliminando el impacto negativo y posibilitando el planteamiento de una ventaja competitiva suficiente para contribuir a la organización o sociedad. Por lo que las debilidades son caracterizadas como factores internos. Por su parte, Henry (1980) lo define como la ejecución deficiente de una actividad, aumentando la vulnerabilidad de la empresa frente a la competencia y el mercado. Ponce (2006) concibe debilidad como la vulnerabilidad de una organización en el desarrollo de una función o actividad, resultado una actividad incompleta, exponiendo a la organización como débil.

Del mismo modo, Sarli (2015) lo define como la deficiencia o desventaja en el desarrollo de una actividad de la empresa, frente a las demás, Además considera que las debilidades pueden significar la ausencia de habilidades, conocimientos, capacidades y/o aptitudes, lo que hace vulnerable a la organización. Fundamentamos en la teoría del autor antes mencionado, Sarli (2015) quien integra las aptitudes y competencias como debilidades que pueden afectar a la organización.

Para quienes investigan las debilidades son carencias o deficiencias que cuenta una organización al momento de ejecutar sus actividades, por lo que es posible afirmar que son factores que inciden negativamente en el rendimiento organizacional y la competitividad, las debilidades pueden abarcar la ausencia de aptitudes, pero también de capacidades y recursos de la compañía. Convirtiéndose en un elemento de suma importancia para las pequeñas y medianas empresas panificadoras, debido a que con esto es posible identificar las falencias para así implementar estrategias que busquen minimizar y/o eliminar, asegurando la competitividad y el éxito.

Oportunidades

Mientras que las oportunidades son consideradas como factores externos que al momento de ser identificadas generarán un beneficio para quien lo aplique, por lo que, en el caso de las organizaciones, es necesario estar atentos a los cambios que en el entorno puedan darse para obtener beneficios o ventajas competitivas. La Organización de las Naciones Unidas Women (2012), refiere las oportunidades como acontecimientos externos que tienen todo el potencial para generar provecho a una comunidad u organización. Según Ríos et al. (2020), el análisis de oportunidades lleva consigo un estudio del entorno exterior, para de esa manera conocer el panorama sectorial y estar alerta ante las variaciones del ambiente que puedan convertirse en una ganancia.

Así mismo, Sarli (2015) considera que las oportunidades comprenden factores externos que no son regulados por la compañía, pero que si se aprovechan pueden contribuir al mejoramiento y crecimiento de la organización, mediante el empleo de estrategias ajustadas a la obtención de un beneficio. Por lo anterior mencionado se fija postura con Ríos et al.(2020), quien

refiere a las oportunidades como un factor ambiental que de aprovecharse podría ser beneficioso para la organización.

Para quienes investigan las oportunidades se define como situaciones dadas por el entorno externo, de las que una organización puede verse beneficiada si cuenta por una estrategia adecuada, recursos y capacidades, ya sean de carácter económico, tecnológico o humano. Destacando el análisis que deben hacer las empresas panificadoras pequeñas y medianas, identificando fenómenos y sucesos que puedan potencializar los ingresos o beneficios para las organizaciones, siendo relevante asegurar contar con los recursos necesarios y un personal con capacidades y aptitudes.

Fortalezas

Abarcan factores que generan beneficios a la organización, solidificando una ventaja competitiva ya sea de carácter operativo, administrativo o financiero. Las fortalezas pueden ser vistos como factores ambientales internos que potencializa el rendimiento de una organización (Izar et al. 2012). Para entidades como la Organización de las Naciones Unidas Women (2012), las fortalezas son factores que destacan de una organización, que incluso puede abarcar recursos humanos, materiales y financieros. Mientras que para Ponce (2006), la fortaleza es el desarrollo a cabalidad de un conjunto de tareas y funciones, fundamentados en las capacidades, aptitudes y competencias que pueda tener el recurso humano, favoreciendo de manera social y económica a la organización.

Según Thompson et al. (2012) una fortaleza es una cualidad en la que la organización se desempeña perfectamente, favoreciendo su competitividad y rendimiento, además este autor explica que las fortalezas están directamente relacionadas con los recursos y las capacidades. Por lo que se fija postura frente a lo anteriormente mencionado por Ponce (2006) y Thompson et al.

(2012), debido a que las fortalezas van más allá, comprendiendo fortalezas en competencias, habilidades y/o aptitudes, mejoran en el rendimiento organizacional.

Para quienes investigan, las fortalezas son un conjunto de cualidades y aptitudes que llevan al desarrollo excelso de las actividades, permitiendo constituir ventajas competitivas que le fortalezca el desempeño y la competitividad. Siendo imprescindible para las pequeñas y medianas empresas panificadoras el conocer cuáles son las habilidades y aptitudes que deben de tener el personal, de esta manera integrar colaboradores que aumenten la competitividad y consigo los beneficios a la organización.

Amenazas

Se conceptualiza como aquellas situaciones de peligro de carácter externo, que puedan llegar a incidir negativamente en una compañía o sociedad, poniendo en riesgo la sobrevivencia y el éxito, según Ponce (2006), las amenazas son aquellos factores externos que no pueden ser controlados por la sociedad u organización, simbolizando problemas o influencia negativas para el éxito de la organización, representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales, por lo que se destaca la implementación de estrategias que minimicen el impacto que pueda darse por las amenazas.

Para Sarli (2015), las amenazas son contrarios a las oportunidades, por lo que no generan beneficios, sino, repercusiones o dificultades a la organización, debido a que abarcan factores externos que no pueden ser regulados por la organización. Mientras que Thompson et al. (2012), contemplan las amenazas como un factor externo que aumenta la vulnerabilidad, incidiendo en la sobrevivencia y situaciones de la organización. Fijando una postura ante las aseveraciones de

Ponce (2006), quien contempla la amenaza como un factor ambiental externo que puede impactar en el desarrollo y viabilidad de la organización.

Para quienes investigan las amenazas se denominan situaciones o fenómenos generados en el entorno externo, que difícilmente puede ser controlado por la organización, sin embargo, si es posible plantear acciones para protegerse frente a amenazas potenciales, siendo relevante el estudio desde la perspectiva de las pequeñas y medianas empresas panificadoras, cuáles son las amenazas potenciales que incidirán en el desarrollo, para de esta manera sea posible emplear medidas para afrontar dicho impacto.

Liderazgo Resonante Según Género

Después de haber comprendido que es el liderazgo resonante, es imprescindible diferenciar y analizar de qué manera se comportan los líderes según su género, considerando que cada uno de ellos cuenta con elementos, conductas, aptitudes y habilidades diferentes, incidiendo claramente en forma de ejercer el liderazgo y asimismo en el manejo de relaciones, autoridad, motivación y logro de objetivos.

Según los autores Arteaga y Ramón (2009), existe una diferencia entre hombres y mujeres en la manera en la cual lideran, para el caso de la mujer tiende a inspirar y formar a los individuos para maximizar el rendimiento, mientras que el hombre propende a ser más autoritario, por lo que lleva un liderazgo orientado hacia la tarea. Así mismo Buitrago (2014), afirma que la forma de liderar de una mujer suele estar orientada hacia una estructura más horizontal donde se destaca la motivación, el trabajo cooperativo y el manejo de relaciones interpersonales.

Por tanto, Cortese (2005) considera que estas diferencias pueden plasmarse como características según el género del líder, que para este caso el líder femenino y masculino. Wayne et al. (2010), en su análisis explica que existen diferentes rasgos en los líderes según su

género, aseverando que los hombres suelen ser más competitivos e intensos, enfocando su influencia en asegurar el cumplimiento de actividades o tareas, contrario a las líderes femeninas, quienes se caracterizan por su trabajo cooperativo y mejoramiento de las relaciones sociales.

En lo que respecta a las características intrínsecas según género, donde se plantea que todo individuo dispone de dichas capacidades y aptitudes, sin embargo, estas estarán dadas según sus habilidades para la introspección individual y la comunicación grupal, habilidades conocidas como intrapersonales e interpersonales, deduciendo que el liderazgo femenino sobresale por mostrar habilidades asociadas al líder resonante.

Además, los hombres y mujeres se diferencian por la forma en la cual se percibe y a su vez procesa los datos sensitivos que llegan al cerebro, por tanto, el cerebro del hombre puede coordinar y gestionar de una forma diferente al cerebro de una mujer, por consiguiente, se obtienen efectos distintos en las decisiones, comportamiento y sensibilidad.

Por lo que es claro que existen diversos factores que inciden en la capacidad cerebral y de liderazgo, abarcando factores sociales, ambientales, anatómicos, genéticos y emocionales. Además, el cerebro se desarrollará dependiendo de la educación, cultura y prosapia de cada individuo. Hay que mencionar que es poco posible establecer un modelo que manifieste la justificación de la diferencia en el razonamiento y conducta que puede darse en hombre o mujeres.

No obstante, es posible determinar las diferencias anatómicas para así, entender la justificación de la fijación de estilos de liderazgo diferentes. Carocca (2016), agrega que la capacidad de retentiva del cerebro de una mujer es elevada, principalmente para retener episodios o contenido emocional, pudiendo afirmar que la mujer cuenta con el potencial cerebral

para desarrollar con mayor facilidad la empatía afectiva, contrario al hombre que se desempeña preeminente ante un razonamiento lineal y estructurado.

Por lo anteriormente mencionado se fija postura con la propuesta de Arteaga y Ramón (2009), quienes son claros en indicar que existen diferencias en la manera de motivar, orientar y liderar las organizaciones según el género del líder, encasillando al líder masculino como autoritario y enfocado a la tarea, mientras que la líder femenina es resonante con su equipo de trabajo, fomentando el trabajo colaborativo y procurando el bienestar de sus seguidores. Por lo que para los investigadores es claro que el liderazgo resonante varía según el género del individuo, por un lado, el líder masculino tener diferentes aptitudes y cualidad, por lo que utiliza un estilo dictatorial o autoritario, mientras que el líder femenino emplea un estilo participativo donde la prioridad es el colaborador. Siendo importante para las empresas el conocer qué liderazgo emplean sus directivos, de esta manera escoger el individuo idóneo según el objetivo organizacional, más en pequeñas y medianas empresas panificadoras, donde se busca la viabilidad económica organizacional, no dejando de lado el ámbito social y ambiental.

Masculino

El liderazgo masculino se encasilla en un estilo operativo-competitivo, su razón radica en la rigurosidad de su estructura, frecuentes controles y supervisión, objetivos sencillos encaminados hacia el éxito organizacional, actitud no emocional y, por último, la capacidad analítica del hombre. Carocca (2016) sostiene, que distintos autores plantearon distinguir los estilos de liderazgo para el hombres y mujeres. Otro de los rasgos diferenciadores contemplado es la participación de los objetivos, por un lado, el líder masculino busca alcanzar el éxito individual, contrario al liderazgo femenino, donde prima el trabajo colectivo, por lo que se le

caracteriza como un liderazgo participativo, mientras que el hombre es considerado más dominante y conflictivo.

Mientras que para Fritz y Van (2017), consideran que el hombre se caracteriza por tener unos rasgos “agentic”, que abarca prototipos de líderes que suelen ser altamente competitivos, autoritarios, asertivos y centrado en el cumplimiento de los objetivos. Sin embargo, a la fecha no existe un consenso sobre diferencias y factores destacables que inciden en la eficacia resultante para la organización. Miranda (2019) contempla que existen preferencias frente al estilo empleado por los líderes masculino, mayoritariamente se emplean estilos donde la finalidad única sea orientar a los seguidores para el cumplimiento de sus tareas y funciones.

Por lo referido anteriormente, se afirma la postura de Carocca (2016), por lo que este contempla la existencia de diferencias en el estilo de persuasión de cada líder según su género, describiendo el masculino como dominante y agresivo, teniendo como propósito el cumplir los objetivos individuales para luego alcanzar los organizacionales. Por lo que para quienes investigan el líder masculino se destaca por emplear estilos de liderazgos autoritarios o coercitivos con prototipos “agentic”, caracterizados por su rigurosidad jerárquica, distanciamiento social y emocional, conduciendo a sus seguidores al cumplimiento de tareas y funciones. Considerando que en las pequeñas y medianas panificadoras se cuenta con líderes mayoritariamente masculinos por lo que es importante incentivar el empleo de estilos de liderazgo resonante con el objetivo de contar con mejores relaciones sociales, un personal motivado y comprometido a desarrollar el trabajo en equipo que lo lleve a alcanzar las metas.

Femenino

Para el caso del liderazgo femenino es introducido dentro del estilo cooperativo, esto debido a la orientación hacia el cumplimiento de objetivos desde el trabajo cooperativo, es decir,

en equipo, no dejando de lado el aseguramiento de la calidad, el cual es su objetivo clave, contrariamente al liderazgo masculino, en el femenino el control es reducido, la empatización y comprensión destacan obteniendo altas tasas de cumplimiento y rendimiento.

De manera semejante, Lanzoni (2008) contempla el liderazgo desde la posición de una mujer como más humanizado y personal, además de ser más flexible frente a la estructura organizacional, lo que incentiva lazos más cercanos, mejores relaciones interpersonales y consolidación de grupos de trabajo, teniendo como resultado la motivación y entusiasmo del personal para el cumplimiento de sus funciones. Batista y Bermúdez (2009) convergen afirmando que el liderazgo femenino destaca por sus habilidades como la empatía, resolución de problemas, cooperación, entereza, responsabilidad y trabajo en equipo. Brzovic (2010), considera que es posible distinguir que las mujeres cuentan con un estilo que les permite ser más empática y eficiente frente a la ejecución de tareas para el logro de metas organizacionales, por lo que Buitrago (2015), resalta el liderazgo femenino como una tendencia en la dirección empresarial debido a sus rasgos y beneficios.

Consideremos ahora que señalar el liderazgo según el género puede ser polémico, se debe a que cada género presenta sus características y aptitudes como líder, por lo que su diferencia radica en la ejecución y desarrollo de estas. Por lo referido anteriormente, el planteamiento de liderazgo resonante según género cuenta con diferentes teorías y opiniones, aunque se fundamenta con la teoría planteada por Arteaga y Ramón (2009), quienes plantean diferencias frente a la manera con la cual cada género lidera. Expone que las líderes femeninas son más participativas, empáticas y emotivas, contrario al líder masculino que es más racional y busca su éxito individual.

Mientras que para quienes investigan el liderazgo femenino prioriza su objetivo en la búsqueda del bienestar de sus seguidores, procurando mantener unas buenas relaciones sociales y consigo un buen clima organizacional por lo que se le denomina como “communal”. El género femenino se caracteriza por ser más empática en comparación al hombre, por lo que desarrolla con mayor facilidad el trabajo en equipo. En las empresas panificadoras se cuenta con colaboradores de género femenino y masculino, por lo que es primordial la ejecución de un liderazgo resonante con la finalidad de promover el desarrollo de las competencias y aptitudes sociales, logrando un mejor trabajo cooperativo, responsabilidad, manejo de conflicto, igualdad de género y equidad.

Estilos De Liderazgo Resonante

El liderazgo resonante es conceptualizado como un modelo en el que existe una sintonización sentimental y emocional entre líder y equipo, por lo que el líder está vinculado con las emociones que aprecia de sus seguidores. Autores como Goleman et al. (2016), destacan cuatro (4) estilos que por sus características contribuyen al mejoramiento del rendimiento de los individuos y a su vez por el efecto positivo resultante, estos estilos son, (1) visionario, (2) coaching, (3) afiliativo y (4) democrático. Por su parte, Hernández y Bodden (2017) aseguran que para desarrollar un buen liderazgo se deberá emplear diferentes estilos de liderazgos, lo que dependerá de la situación y su contexto, para de esta manera orientar y contribuir en el cumplimiento de objetivos, así mismo convergen contemplando los estilos de liderazgo resonantes como: visionario, afiliativo, democrático y coaching.

De lo anteriormente referido se ajusta postura frente a lo expresado por Goleman et al. (2016), quien considera que el liderazgo resonante puede emplear estilos como: visionario, afiliativo, democrático y coaching, donde el estilo escogido deberá escogerse en relación a la

circunstancia y los objetivos. De allí la importancia de contar con líderes capacitados para analizar la situación actual, abarcando factores internos y externos, con la finalidad de obtener efectos positivos mediante un liderazgo que motive al personal y maximice el rendimiento, pudiendo fortalecer las estrategias para consolidar las organizaciones, más precisamente las pequeñas y medianas empresas panificadoras.

Visionario

El líder visionario se destaca por analizar las circunstancias futuras para anticiparse, demostrando sus capacidades para visionar el futuro y adaptarse para ello, por lo que traza objetivos sensatos y a su vez, es innovador (Goleman et al. 2016). El propósito de este estilo es determinar un objetivo común para incentivar a los seguidores a su cumplimiento, fomentando el trabajo de equipo, el compromiso y novedoso. Caracterizándose por ser abierto, honesto y seguro, inspirando confianza y siendo empático con sus seguidores, además, asegura que la gestión del conocimiento podría posibilitar el éxito organizacional. Asimismo, Carrión (2007) considera que este estilo está fundamentado la habilidad de idear y acoplar una visión, que sea realista, congruente e interesante para el personal y la organización.

Para McFarland (2002), el líder visionario cuenta con las aptitudes para inspirar a sus seguidores al cumplimiento de las metas laborales, además de ser vital para la creación de la misión, emplear la visión y promover la cultura organizacional. Goleman y Boyatzis (2008) identificaron que el vínculo líder-colaborador no se perciben como dos individuos autónomos, por el contrario, es percibido como la integración de ambos, lo que podría ser una gran oportunidad para aprovechar dicha empatía para convertirse en un líder extraordinario.

Asimismo, el líder requiere más aptitudes y capacidades para el manejo de relaciones sociales, toma de decisiones y empatía, con el fin de encauzar los sentimientos de sus seguidores.

Por otra parte, Ramírez et al. (2019c), consideran que para poder ser un líder resonante se deben contar con aptitudes y atributos mejorar la cooperación, potenciar la responsabilidad y estimulando la construcción de un ambiente armonioso, dando como resultado un personal con mejor rendimiento gracias a la orientación de las emociones hacia una dirección positiva, incidiendo en los estados de ánimo y al clima organizacional.

Por lo que este modelo de liderazgo es visto como una herramienta para la gestión del talento humano, por lo que extrae lo mejor de cada colaborador, además de formar y desarrollar para potenciar las ventajas competitivas individuales y finalmente a nivel organizacional. Cabe resaltar que el liderazgo resonante puede abarcar diferentes estilos, identificando el idóneo según la situación o suceso transcurrido, el líder puede ser afiliativo, coaching, democrático o visionario, por lo que de esta manera se asegura un vínculo efectivo con sus seguidores y manteniendo un estado de ánimo y clima positivo.

Resumiendo, el liderazgo resonante puede ser: afiliativo, prioriza el bienestar y las relaciones de los colaboradores, beneficiando el clima laboral y el sentido de pertenencia por la organización, pero, por otro lado, podría impactar el cumplimiento de los objetivos. El coaching se encarga de aplicar técnicas y patrones para sustraer y potencializar lo mejor de cada uno de los seguidores, asegurando el autoconocimiento, formación y desarrollo.

Por lo expuesto en este indicador se fija postura con McFarland (2002), quien resalta la importancia del liderazgo visionario en la construcción de misión, visión y cultura organizacional, además contar aptitudes y competencias para visionar sucesos que impactan a la organización y sus colaboradores. Mientras que para quienes investigan el liderazgo visionario es un estilo con atributos sumamente positivos para las empresas y su personal, en este el individuo tiene una vasta capacidad de análisis, empatía y manejo de relaciones sociales, que le permite

tener un panorama holístico y así plantear estrategias y metas, de la misma manera que promueve el compromiso, responsabilidad y motivación para cumplir los objetivos propuestos.

Referente al caso de las pequeñas y medianas empresas panificadoras este estilo favorecería en diferentes ámbitos, desde lo económico hasta lo social, asegurando contar con un clima laboral positivo, personal motivado y comprometido, esto se debe los rasgos de este estilo, donde el líder busca encauzar a sus seguidores hacia la obtención de logros. Sumado a esto, este estilo se caracteriza por la capacidad de visionar situaciones de manera anticipada, lo que fortalecería las acciones de estas empresas ante crisis, oportunidades y demás circunstancias en las que se pueden ver enfrentadas.

Coaching

El estilo de liderazgo “coaching” está caracterizado por contar con líderes habilidosos, prácticos, comunicativos y que se conocen a sí mismo, por lo que emplean todos estos atributos para mejorar el rendimiento de cada uno de sus seguidores, incentivando la formación individual y maximizando las habilidades y competencias para orientarlos al cumplimiento de los logros propios y empresariales.

El líder basado en coaching busca que sus seguidores puedan conocer sus fortalezas y debilidades, para poder utilizarlas como potencializadores de sus metas de carácter personal y laboral. Este estilo favorece el establecimiento de metas, desarrollo y a diseñar la estrategia para cumplirlas (Goleman et al. 2016). Este líder demanda tiempo para relacionarse y conocer a sus seguidores, en cuanto a sus aspiraciones, objetivos individuales, motivaciones, problemas, miedos, aptitudes y habilidades, para así comprenderlos y superar debilidades que puedan estar reduciendo el cumplimiento de los objetivos, beneficiando a su vez la confianza, desarrollo autónomo y habilidades.

Por lo que, es necesario que el líder cuente con una excelente relación intrapersonal y de autoconciencia, para de esta forma ser imparcial es las recomendaciones que formule, además de que lo posibilita de ser empático, abriendo la puerta a comprender los sentimientos y situaciones para orientar a los seguidores sobre cómo mejorar, en consecuencia, el colaborador considera estar seguro e inspirado a cumplir sus tareas.

Según Vázquez (2007), este estilo es pertinente para fomentar el desarrollo individual en aras de enfrentar las necesidades futuras, siendo empáticos favorecen el desarrollo de la gente, aprovechando sus fortalezas y transformando sus debilidades para cumplir con los proyectos planteados. A su vez, Yukl (2008), lo asimila con la labor de un tutor, debido a que la relación está dada por un individuo con más experiencia formando y orientando a otro individuo con menos bagaje, donde el experimentado suele estar en niveles más altos y menos experimentado en niveles inferiores.

Después de revisar la conceptualización de este estilo, se fija postura con Yukl (2008), debido su definición donde se contempla los beneficios que este estilo genera a los individuos y la organización. Así mismo quienes investigan consideran que el liderazgo coaching emplea una figura de consejero o tutor, identificando fortalezas para posterior potencializarlas, del mismo modo que identifica las debilidades o falta de aptitudes/competencias con el objetivo de minimizarlas o eliminarlas, asegurando de este modo el desarrollo individual y organizacional, cabe resaltar que este estilo se caracteriza por contar con líderes empáticos, apasionados y experimentados.

Adentrando en el entorno de las pequeñas y medianas empresas panificadoras, este estilo se suma al visionario como potenciador de beneficios, por lo que contamos con líderes y seguidores comprometidos en su crecimiento individual y por ende el de su organización.

Resultando importante fomentar el autoconocimiento inicialmente en el líder para posterior transmitirlo a sus seguidores.

Afiliativo

En este estilo de liderazgo prima los colaboradores, por lo que las acciones van encaminadas a él favorecimiento de las relaciones sociales, el trabajo en equipo y la fraternidad, es un liderazgo pertinente en equipos fragmentas que cuenten con un clima organizacional desfavorable, pues este tipo de liderazgo aumenta la responsabilidad y fortalece los vínculos, llevando consigo mejoras en el clima organizacional.

Estilo caracterizado por promover las relaciones interpersonales, incentivando la fraternidad y unión (Goleman et al. 2016). Por lo que destaca su resonancia en los seguidores, proporcionándoles espacios agradables y relaciones basadas en la confianza y la comunicación. Deduciendo, que es un estilo de liderazgo donde el objetivo es asegurar la satisfacción y bienestar de los colaboradores al momento de establecer relaciones y desarrollo de sus funciones, se fundamenta en la comprensión de sentimientos y situaciones, respeto y empatía, restándole importancia a los resultados.

Dentro de este estilo de liderazgo sobresalen competencias, entre ellas figura la resolución de conflictos, lo que es relevante para mantener la unión y paz en momentos de tensión donde sea necesario mediar para evitar fracturas en el equipo y consigo el impacto que genera al rendimiento. El inconveniente que se puede encontrar en dicho estilo es que no existen los medios idóneos para un feedback que favorezca el compromiso y responsabilidad, como consecuencia de anteponer el clima organizacional, por lo que los colaboradores podrían incumplir con las metas u objetivos, impactando negativamente en el rendimiento individual y organizacional.

Para Vázquez (2007), los líderes que emplean este estilo se fundamentan en el ser, en la gente, por lo que se prioriza los vínculos entre los individuos. Siendo un estilo idóneo en organizaciones que cuenten con fracturas relacionales y problemas en su clima organizacional. Esto se debe, a que según, Lewis (2004) el líder afiliativo aprecia a los colaboradores y a sus emociones y sentimientos, asignándole mayor relevancia a las necesidades emocionales que al cumplimiento de objetivos. Debido a lo mencionado se fija postura con la teoría de Vázquez (2007), quien destaca en este estilo las relaciones sociales como principal característica para las organizaciones con clima laboral negativos.

Quienes investigan caracterizan este liderazgo bajo un enfoque social, los líderes buscar encauzar a sus seguidores mediante la confianza, empatía y comunicación, teniendo como objetivo fraternizar al personal y obtener un clima organizacional favorable, además de procurar el bienestar en sus seguidores. Por lo que las empresas PYMES panificadoras deben considerar el estilo afiliativo dentro de sus estilos, debido a que este es una clara herramienta para mejorar el trabajo en equipo, bienestar, comunicación y compromiso de los seguidores, aumentando el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Democrático

El líder democrático promueve la participación de sus seguidores, asignándoles la autoridad para que tomen decisiones por sus competencias frente a las labores que desarrollan. Los colaboradores se les incentiva a participar, exponiendo sus opiniones y sugerencias, por lo que eliminan el prejuicio que el colaborador solo acata ordenes (Goleman et al. 2016). Este estilo de liderazgo es oportuno en los momentos de incertidumbre, donde la gerencia o los líderes no cuentan con el saber necesario para adoptar una necesidad.

En efecto, en los casos en que el líder cuenta con un vasto panorama, este estilo favorece la puesta en marcha de estrategias, por lo que es necesario contar con aptitudes para el perfecto desarrollo estratégico, en ellos se encuentra el respeto, autodomínio, resolución de conflictos, comunicación y el trabajo en equipo. Contrariamente, se plantea como desventaja el gasto de tiempo al momento de establecer acuerdos para emplear una decisión, siendo un estilo no apto en momentos de dificultad, donde se necesitan decisiones prontas a grandes problemas.

Para Vázquez (2007), el líder democrático incentiva la comunicación interna en el equipo u organización. Este se caracteriza por estar atento a las oposiciones de sus colaboradores, es hábil para acordar decisiones y para liderar equipos. Similarmente, Lewis (2004), resalta que este estilo no es idóneo en situaciones de crisis, donde imperan las decisiones rápidas. Por lo que la actual investigación se fundamenta en la teoría planteada por Goleman et al. (2016), debido a que exponen que el líder resonante establece vínculos con los individuos de su entorno, con el objetivo de lograr la empatía entre los diversos participantes, resaltando la capacidad analizar la situación y/o hecho para utilizar el estilo de liderazgo más idóneo.

Los investigadores consideran que el liderazgo democrático incentiva la participación de los colaboradores, valorando sus apreciaciones y aportes en la construcción de estrategias, por lo que este estilo se caracteriza por fortalecer la comunicación, toma de decisión, respeto y el análisis, asimismo se considera que este estilo no es pertinente en situaciones que requieran decisiones rápidas, esto se debe al tiempo que se requiere para establecer un consenso entre los interesados.

Referente a las pequeñas y medianas empresas panificadoras, el liderazgo resonante y sus estilos puede ser implementado para favorecer a la organización, desde su clima, hasta el cumplimiento de los objetivos, aclarando que cada estilo es propio de cada una de las

situaciones. De modo que fomentar la instauración del liderazgo resonante en las empresas panificadoras busca apreciar que estilo de liderazgo resonante es más pertinente para emplear en determinada situación, asimismo si es necesario tomar cualidades de otros estilos de liderazgo con el fin de alcanzar los resultados estimados. Por lo anteriormente mencionado es posible afirmar que existen estilos de liderazgo que se acercan más a las características que tiene el líder resonante, encontrando que el líder visionario y coaching, como los más cercanos (gráfico 1).

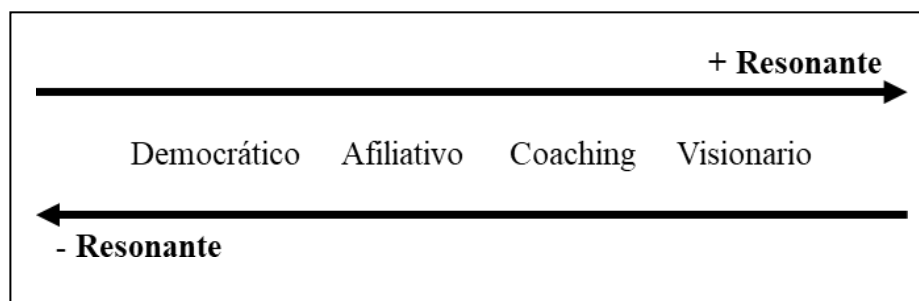


Figura 1 Proximidad de los estilos de liderazgo hacia la resonancia. Fuente: elaboración propia (2020).

Sistema De Variables

Definición Nominal

Liderazgo resonante.

Definición Conceptual

Liderazgo resonante: según Ramírez (2019c), este modelo rompe el estatus de incertidumbre, por un control emocional e integral de la gente, tiene pleno control de sus emociones y conoce la importancia de su manejo, aprovechándose para el bien de toda la organización. El líder resonante transmite seguridad y confianza, generando un sentido de conexión y pertenencia para afrontar cambios y fomento de nuevas ideas, motivando a los demás a crecer en conjunto, logrando conectarse con sus interlocutores llegando incluso a transformar positivamente los estados de ánimo.

Definición Operacional

Liderazgo resonante: esta variable se evaluó mediante un cuestionario concebido por el investigador con valoraciones obtenidas según la escala de Likert, con treinta (30) ítems que analizan el liderazgo resonante, utilizando un rango que va de acuerdo a la proposición positiva desde cinco (5) S: siempre hasta uno (1) N: nunca y con la proposición negativa uno (1) N: nunca, hasta (5) S: siempre, que fueron asignados en las tres (3) dimensiones: situación actual, estilos de liderazgo resonante, y el liderazgo resonante según el género.

Operacionalización De La Variable

Tabla 1 *Operacionalización de la variable liderazgo resonante*

Objetivo general: Describir el liderazgo resonante en las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla.			
Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicador
Diagnosticar la situación actual del liderazgo resonante en las PYMES panificadoras de la ciudad de Barranquilla.		Situación actual.	Debilidades. Oportunidades. Fortalezas. Amenazas.
Identificar según el género de liderazgo resonante en las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla.	Liderazgo resonante.	Liderazgo resonante según género.	Masculino. Femenino.
Caracterizar los estilos de liderazgo resonante en las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla.		Estilos de liderazgo resonante.	Visionario. Coaching. Afiliativo. Democrático.

Fuente: Elaboración propia (2020).

3. Capítulo

Marco metodológico

En este capítulo se socializa el paradigma, tipo, diseño, población, técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad del instrumento de recolección de datos, plan de análisis de datos, y el procedimiento de la investigación con el propósito de describir el liderazgo resonante en las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla, permitiendo así establecer una serie de pasos lógicos que permitan la consolidación de este trabajo.

Paradigma de la investigación

Esta investigación se condujo bajo paradigmas que guiaron el estudio de la verdad desde una manera lógica, direccionando a los investigadores sobre cómo llevar el estudio, así mismo sobre cómo manifestar la finalidad del análisis. En cuanto al concepto de paradigma, se encuentra que es la fijación de una postura teórica basada en conceptos, creencias y métodos que permiten el estudio crítico de problemas de carácter científicos bajo métodos acordes e idóneos según la situación a investigar.

Para autores como Ruiz Bolívar (1992), Un paradigma es un sistema de conceptos, técnicas y procesos que hacen parte de una comunidad científica que busca identificar y solucionar problemas., mientras que Contreras (1996), define el paradigma como un conjunto de principios y creencias que influyen en la percepción/visión que se tiene sobre la verdad, el entorno y la situación o problema a estudiar, de la misma manera que analiza métodos y técnicas para encontrar soluciones y respuestas a problemas o incógnitas.

Por tanto, el desarrollo investigativo científico está fundamentado entre uno a varios paradigmas, lo que abre la posibilidad a tener diversas formas de estudiar los objetos y métodos

(Herrera et al. 2018). Mientras que para Hurtado y Toro (2013), los paradigmas componen el razonamiento lógico de dicha investigación, lo que le otorga una vista de los diferentes fenómenos. Referente a esta investigación, se desarrolla bajo un paradigma positivista con un método cuantitativo. Hernández et al. (2014), exponen que la cognición debe de ser objetiva, originado bajo un proceso deductivo como resultado de una medición numérica y un análisis estadístico inferencial, en el que se corroboran hipótesis que han sido planteadas con anterioridad, relacionadas con prácticas y normas de las ciencias naturales y del positivismo.

Tipo de investigación

El actual trabajo de grado se enfocó hacia el liderazgo resonante en las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla, de tipo descriptiva, a causa de que se realiza el estudio de la variable por medio de la recopilación de datos desde el origen de la información, y su propósito es exponer la situación o problema. Dankhe (1986), considera que un estudio descriptivo es aquel en donde se busca describir características de una población, comunidad, individuo o fenómeno que sea analizado. De la misma manera Malhotra (1997), considera que la investigación descriptiva es aquella que tiene como objetivo es el especificar las características y propiedades de la situación o problema.

Por otra parte, Hernández et al. (2014), consideran que la investigación descriptiva se caracteriza por distinguir cualidades, rasgos y perfiles de los individuos, colectivos, sociedades, procedimientos o algún elemento que pueda ser analizado. En otras palabras, busca recopilar datos y/o información acerca de las teorías o variables a las que se relacionan. Coincidiendo con Del Cid et al. (2014), quienes contemplan al estudio descriptivo como un tipo de investigación tradicional, con cierta particularidad, inicia estableciendo el objeto a estudiar, para después

escoger los instrumentos idóneos y confiables para realizar mediciones sobre el objeto de estudio.

Así mismo, Hernández et al. (2014), contemplan que el diseño de investigaciones de carácter transeccional o transversal, donde la recolección de información de datos es establecida y desarrollada en un período único. La finalidad de la investigación transversal es exponer la variable y analizar su impacto en determinado momento, pudiendo ser aplicado en individuos, grupos, procesos y demás. Los diseños transeccionales se seccionan en: (1) exploratorio, (2) descriptivos y (3) correccionales-causa

Diseño de la investigación

El diseño de la investigación se conceptualiza como un conjunto de métodos, técnicas e instrumentos seleccionados adecuadamente por el investigador según el fenómeno o el problema a estudiar, el diseño indica de qué manera se llevará la investigación, detallando el instrumento para la recolección, como se medirán y que técnica se aplicará para el análisis de los datos. Según Palella y Martins (2010), el diseño de la investigación se define como las tácticas empleadas por el objeto investigación con el propósito de argumentar ante los problemas o complicaciones que se planteen en la investigación, procesos y etapas que concurren para el cumplimiento de los objetivos definidos. Por lo que el diseño de investigación hace parte de la estrategia investigativa para hallar las respuestas a los problemas, o en su defecto, validar o rechazar la hipótesis que plantea la investigación, convergiendo con Arias (2012), que manifiesta que el diseño es el plan táctico que emplea el investigador para contestar los problemas e interrogantes planteados.

Para el caso del objeto de estudio, se perfila dentro del diseño de investigación como campo no experimental, según Hernández et al. (2014), una investigación no experimental se da

en el momento que no se alteran las variables, visualizando y analizando fenómenos en su entorno genuino o real. Considerando el actual trabajo investigativo como transversal, no experimental y de campo, que según, Bavaresco (2008), el objetivo de la investigación es el detallar las características del suceso en análisis, por lo que fue el proceso utilizado para el estudio del liderazgo resonante en las PYMES panificadoras.

Presentando, un diseño transeccional, de tipo descriptivo, que según, Hernández et al. (2014), es aquel análisis donde se exponen diversas perspectivas del estado actual de una variable o más, así mismo su vinculación entre uno o más personas. Siguiendo el diseño, se establece como investigación de campo, obteniendo los datos e información del personal operativo, comercial y administrativo de las PYMES panificadoras de la ciudad de Barranquilla. A su vez se categoriza como transeccional en referencia a Hurtado (2010), en vista que la recolección fue dada en un periodo único, precisamente en el periodo 2020; la finalidad fue analizar el liderazgo resonante para compilar y procesar resultados, obteniendo unas conclusiones que nos llevan a emitir recomendaciones.

Población de la investigación

La población es considerada como el entorno global donde se encuentran individuos, objetos, procesos o muestras, estos se caracterizan por ser homogéneas y requeridos para la investigación en su proceso de recopilación, análisis y estudio de datos, pues la población es la fuente de información y/o datos. Arias (2006), expone que la población es la agrupación de elementos con características similares, las cuales permiten emitir conclusiones, además de identificar problemas y plantear los objetivos de la investigación. Según Tamayo y Tamayo (2007), la población está definida como el universo total de los hechos a analizar, destacándose

por contar con características comunes, para posibilitar el estudio y consigo la generación de datos que sostengan la investigación.

Población

Se le considera población a todos aquellos elementos que pueden convertirse en objeto de estudio, extrayendo datos para posterior obtener la información, se destaca por tener ciertos rasgos y características, Según Hernández et al. (2014), la población es un conglomerado de sucesos y elementos que coinciden respecto a ciertas características. Es el universo global del hecho en estudio, donde los participantes guardan aspectos o características comunes, los cuales se analizan y genera información.

A su vez, Palella y Martins (2010), afirman que la población es un conglomerado de elementos de los que se busca extraer datos, para así obtener información que ayude llegar a una deducción final. Mientras que para Arias (2012), es el conjunto de individuos y elementos con atributos, propiedades o cualidades comunes, necesario para la comprensión y posterior conclusión. Referente a la actual investigación, se utilizó como población, las PYMES panificadoras de la ciudad de Barranquilla (tabla 1).

Tabla 2 *Empresas panificadoras*

Municipio	Empresa
Barranquilla	Always Fresh S.A.S.
Barranquilla	La Baguette S.A.S.
Barranquilla	Panificadora Del Litoral S.A.
Barranquilla	La Frontera S.A.S.
Barranquilla	Organización Panadería Nueva York S.A.S.
Barranquilla	Inversisa S.A.S.
Barranquilla	Galipan de la Costa
Barranquilla	Molinos del Atlántico
Barranquilla	Generoso Mancini
Bogotá	Compañía alimenticia S.A.S.- coma S.A.S.
Bogotá	Industria Santa Clara S.A.S

Bogotá	Productos Ramo S.A.
Bogotá	Compañía Manufactura de Pan Comapan S.A.
Bogotá	Pan Pa Ya Ltda.
Bogotá	Donucol S.A.
Cali	Harinera del Valle S.A.
Facatativa	Alimentos Polar Colombia S.A.S.
Galapa	ServiPan S.A.
Malambo	TECNIPAN LTDA
Medellín	Compañía de Galletas NOEL S.A.S.
Medellín	Ponque Ramo de Antioquia S.A.
Tenjo / Soledad	Bimbo de Colombia S.A.
Total: 22 Panificadoras.	

Fuente: Ramos Ruíz et al. (2013), Sectorial (2016) e Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (2017).

Muestra

Conceptualizando la muestra como un subgrupo respecto a la población total, en la investigación actual se delimitó como las empresas categorizadas como pequeñas y medianas del sector panificador de la ciudad de Barranquilla. Por lo que se empleó el muestreo por conglomerados, para así aprovechar la existencia de entes poblaciones que reproducen idóneamente la población total frente a las características seleccionadas para medir, a sabiendas que el subconjunto seleccionado cuenta con la variabilidad poblacional. Las empresas clasificadas como PYMES en Colombia, según decreto 957 de 5 JUN 2019, donde se define la clasificación empresarial, cuyo criterio es el ingreso obtenido por las actividades, así mismo, se secciona en tres macro sectores como: manufactura, servicios y comercio (tabla 2).

Tabla 3 *Clasificación según ingresos (en millones) para las PYMES en Colombia*

Sector Tamaño	Manufactura	Servicios	Comercio
Pequeña	desde 811 hasta 7.027	desde 1.131 hasta 4.523	desde 1.535 hasta 14.781
Mediana	desde 7.027 hasta 59.527	desde 4.523 hasta 16.558	desde 14.781 hasta 74.066

Fuente: Ministerio de comercio, industria y turismo. Decreto 957 de 5 JUN (2019).

Su estructura funcional, está constituida por el área productiva, que se constituye el personal: bodeguero, dosificador, mojado, auxiliar de mojado, tablonero, operario de máquina, recogedor, auxiliar de modelos, cuartero, hornero, desocupador de latas y moldes, empacadoras, jefe de bodega y producto terminado, supervisor de planta, gerente de producción, gerente de manufactura, jefe de ventas, despachador y control de calidad, así mismo el área administrativa abarca administradores, vendedores, cajeros y aseadoras.

Aplicando los criterios de inclusión, se emplea como muestra ocho (8) empresas de la ciudad de Barranquilla, debido a que ingresan dentro de la categorización PYMES y pertenecen al sector de panificadoras ubicadas en la ciudad de Barranquilla, además que su estructura organización es pertinente para la aplicación del estudio y sus instrumentos. Las unidades de análisis son setecientas sesenta y nueve (769) sujetos, seleccionados por el número de personas que cuentan a su cargo, estos se agruparan por áreas como (1) operativa, (2) comercial y (3) administrativo. Desempeñando los siguientes cargos: gerente de producción, jefe de bodega, jefe de ventas, jefe de almacén, jefe de control de calidad.

Tabla 4 *Población a objeto de estudio*

EMPRESA	Nº DE COLABORADORES	PERSONAL OPERATIVO	TOTAL	PERSONAL COMERCIAL	TOTAL	PERSONAL ADMINISTRATIVO	TOTAL
Always Fresh S.A.S.	19	Gerente de producción.	01	Jefe de ventas	01	Gerente General	01
		Jefe de bodega.	01				
		Jefe de almacén.	01				
		Jefe de control de calidad.	01				
		TOTAL	04	TOTAL	01	TOTAL	01
La Baguette S.A.S.	90	Gerente de producción.	01	Jefe de ventas	01	Gerente General	01
		Jefe de bodega.	01				
		Jefe de almacén.	01				
		Jefe de control de calidad.	01				
		TOTAL	04	TOTAL	01	TOTAL	01
	32		01	Jefe de ventas	01	Gerente General	01

Panificadora Del Litoral S.A.		Gerente de producción.	01				
		Jefe de bodega.	01				
		Jefe de almacén.	01				
		Jefe de control de calidad.	01				
		TOTAL	04	TOTAL	01	TOTAL	01
La Frontera S.A.S.	110	Gerente de producción.		3.1.1. Jefe de ventas	02	Gerente General	01
		Jefe de bodega.	02				
		Jefe de almacén.	01				
		Jefe de control de calidad.	01				
		TOTAL	05	TOTAL	02	TOTAL	01
Organización Panadería Nueva York S.A.S.	113	Gerente de producción.	01	Jefe de ventas	02	Gerente General	01
		Jefe de bodega.	01				
		Jefe de almacén.	01				
		Jefe de control de calidad.	01				
		TOTAL	04	TOTAL	02	TOTAL	01
Inversisa S.A.S.	264	Gerente de producción.		3.1.2. Jefe de ventas	02	Gerente General	01
		Jefe de bodega.	02				
		Jefe de almacén.	01				
		Jefe de control de calidad.	01				
		TOTAL	06	TOTAL	02	TOTAL	01
Molinos del Atlántico	98	Gerente de producción.	01	Jefe de ventas	01	Gerente General	01
		Jefe de bodega.	01				
		Jefe de almacén.	01				
		Jefe de control de calidad.	01				
		TOTAL	04	TOTAL	01	TOTAL	01
Generoso Mancini	43	Gerente de producción	01	Jefe de ventas	01	Gerente General	01
		Jefe de bodega	01				
		Jefe de almacén	01				
		Jefe de control de calidad	01				
		TOTAL	04	TOTAL	01	TOTAL	01
TOTAL: 769 unidades informantes.							

Fuente: Las Empresas (2020) y Sectorial (2016).

Técnicas e instrumento de recolección de datos

Son las herramientas o recursos requeridos para llevar a cabo el proceso de recolección y análisis de los fenómenos presentados, se maneja de forma cuantitativa y cambian según el factor a evaluar. Para Tamayo y Tamayo (2007), es el paso donde se presenta el procedimiento, espacio y criterios para la recolección de datos. Como técnica de recolección de datos se empleó la encuesta, conjuntamente con el cuestionario como instrumento, el cual contiene un listado de preguntas de selección múltiple, contando con treinta (30) ítems, utilizando una escala ordinal, conteniendo opciones de respuesta, (S): siempre, (CS): casi siempre, (AV): a veces, (CN): casi nunca, (N): nunca. Por lo que, Bavaresco (2008), lo configura como una herramienta que recopila información desde la fuente primaria.

Del mismo modo, Hernández et al. (2014), aseveran que la escala ordinal es el agrupamiento de ítems, que se exponen juicios o afirmaciones, con los cuales se recopila reacciones del objeto estudiado, conforme codifica cada opción de respuesta, evaluando del cinco (5) al uno (1) las opciones con proposición positivos y del uno (1) al cinco (5) las opciones con proposición negativos (tabla 4).

Tabla 5 Codificación de las opciones de respuestas

Opciones positivas de Alternativa	Opciones Negativas Ponderación
(5) Siempre.	(1) Nunca.
(4) Casi Siempre.	(2) Casi Nunca.
(3) A veces.	(3) A veces.
(2) Casi Nunca.	(4) Casi Siempre.
(1) Nunca.	(5) Siempre.

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014).

Tamayo y Tamayo (2007), manifiestan que los cuestionarios cuentan con atributos o aspectos del hecho estudiado, posibilitando separar problemas que reduzcan la validez y realidad en los datos necesarios del objeto en investigación. Exponiendo el propósito del

trabajo en curso, se estableció un baremo para comprender la media aritmética fijando el proceder de los indicadores del liderazgo resonante (tabla 5).

Tabla 6 *Baremo de categorización de la media aritmética estableciendo el comportamiento de la variable liderazgo resonante*

Rango de puntaje	Categorización
1-1,79	No presente.
1,80-2,59	Poco presente.
2,6-3,39	Medianamente presente.
3,4-4,19	Presente.
4,2-5	Muy presente.

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014).

Validez y confiabilidad del instrumento de recolección de datos

Validez

La validez de un instrumento está dada cuando cuantifica realmente lo planificado, específicamente, la variable objeto de estudio. La constitución de este compone un paso vital para la investigación, la determinación en la composición del cuestionario para que las preguntas formuladas sean capaces de recolectar las respuestas ante los objetivos, lo que es primordial. La validez de la información recopilada está directamente relacionada con el instrumento con su contexto teórico.

Chávez (2012), define la validez como la efectividad con la que un instrumento es capaz de cuantificar el objeto que pretende estudiar. Igualmente, Hernández et al. (2014), consideran que la validez hace referencia a la capacidad de un instrumento frente a la variable que está buscando medir. Asimismo, este autor considera que la validez de un cuestionario como instrumento, se fundamenta en el análisis detallado y crítico de la totalidad de los factores, según el área particular de contenido. Por lo que se verificó la validez del contenido mediante el juicio de diez (10) expertos, los cuales precisarán la idoneidad de los ítems en referencia a los objetivos, dimensiones, indicadores y recolección del subconjunto de la muestra.

Confiabilidad

La confiabilidad de un instrumento es el grado de precisión o rigurosidad en el proceso de medición, minimizando los errores, manteniendo una congruencia y estabilidad. Asegurando de esta manera la no influencia por creencias o sesgos por parte del investigador, quienes se encargan de analizar y gestionar los datos recopilados. Magnusson (1978), define confiabilidad como la sumatoria entre un puntaje real y de error, obteniendo un puntaje estimado que determina la ausencia de errores en el instrumento de medición.

Según Chávez (2012), la confiabilidad está dada por el nivel de congruencia referente a la medición de una variable, en la actual investigación en curso, se emplea la fórmula de Alfa Cronbach. Por tanto, se aplicaron pruebas piloto a doscientos diez y ocho (218) sujetos, con características comunes a la población determinada como objeto de estudio. Posteriormente se empleó el coeficiente Alfa de Cronbach, para instrumentos con alternativa tipo Likert, dando como resultado una confiabilidad del instrumento de (0,81) en el coeficiente de Alfa de Cronbach, indicando que el instrumento mencionado es altamente confiable según el barómetro de interpretación (ver tabla 6).

Tabla 7 *Escala para la valorización del coeficiente de confiabilidad*

Escala	Categoría
De 0 hasta 0,20	Muy baja.
De 0,21 hasta 0,40	Baja.
De 0,41 hasta 0,60	Moderada.
De 0,61 hasta 0,80	Alta.
De 0,81 hasta 1	Muy alta.

Fuente: Hernández et al. (2014).

Técnica de análisis de datos

Al momento que se finaliza la recolección de datos se avanza hacia el análisis, Según Niño (2011), los análisis procedentes de entrevistas involucran o compromete a que investigador verifique los datos obtenidos y posterior procesado, a su vez que revise los materiales obtenidos para posterior comprobar los detalles de cada elemento, posibilitando el estudio del momento y condiciones bajo lo que respondieron. El análisis de datos utilizando la técnica de encuestas, están descrito numéricamente en cuadros y tablas, favoreciendo el análisis estadístico.

Por consiguiente, la codificación y tabulación posibilitaron el análisis de los datos de la población, todo eso se desarrollará con la hoja de cálculo de Microsoft Excel (.xlsx), para posteriormente usar la estadística descriptiva; según Cruz et al. (2014), la estadística descriptiva consiste en generar conclusiones desde la inferencia, conclusiones que exponen aspectos sobre la población estudiada, habilitando la validación de una hipótesis, prueba de hipótesis o la caracterización de la población mediante la cuantificación numérica.

Procedimiento de la investigación

Con la finalidad de lograr a cabalidad con los objetivos descritos, es pertinente exponer los pasos o fases que deberá de desarrollar el investigador, detallando las tareas o actividades que propiciarán el cumplimiento de cada etapa. Por tanto, se identifican cinco (5) fases: (1) selección del tema, (2) comprobación teórica o literaria, (3) elección de metodología, (4) aplicación de técnica, instrumentos y análisis, y (5) conclusión y discusión de resultados.

Selección del tema: para el desarrollo de esta etapa fue vital explorar sobre las necesidades de las organizaciones categorizadas como PYMES (pequeñas y medianas empresas) panificadoras de la ciudad de Barranquilla, adscritas territorialmente al departamento del Atlántico, Colombia. Para luego identificar los fenómenos o hechos que nos lleven a la problemática, identificando sus causas y consecuencias, favoreciendo la ejecución de la sistematización y formulación del problema.

Comprobación teórica o literaria: luego de fijar el tema o variable de estudio, se avanzó hacia la validación de los argumentos teóricos para basar la actual investigación, etapa que conllevo el análisis de antecedentes, operacionalización de la variable, descripción de las bases teóricas con sus respectivas dimensiones, subdimensiones e indicadores.

Elección de la metodología: posterior de validar las bases teóricas es necesario definir la metodología, que para esta investigación será bajo el paradigma positivista, de tipo descriptivo, no experimental de campo y transeccional descriptivo, dando soporte a la elección de la población y la muestra, y por último la definición de técnicas e instrumentos empleados para la recolección eficiente de datos.

Aplicación de técnica, instrumentos y análisis: luego de aprobar el instrumento, a partir del juicio de expertos, se desarrollará la recolección de datos, destacando el grado de confiabilidad y validez.

Conclusión y discusión de resultados: finalizado la aplicación del instrumento se avanzará con el tratamiento estadístico inferencial, habilitando en análisis y discusión de resultado, con la finalidad de describir el liderazgo resonante en las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla, para posteriormente proceder a emitir las conclusiones y recomendaciones.

4. Capítulo

Resultados

La utilización del instrumento para las unidades de datos permitió, el surtido de la información cuyos resultados organizados en frecuencias y estadísticas descriptivas, lo cual se introducen a continuación; a objeto de dar respuesta a los objetivos de investigación establecidos. Por ello, se planteó una escala ponderada que permitió observar el comportamiento de la variable, permitiendo así la conversación de los resultados, lo que apunta a los fines que reaccionarán a las metas definidas y a las propuestas relevantes.

Presentación y análisis de los resultados

Con respecto al análisis y presentación de los resultados, éstos se presentan tomando en cuenta los objetivos específicos definidos en la investigación, por medio de dimensiones, indicadores e ítems utilizados en el instrumento presentado por el cuestionario elaborado, dirigido a las unidades informantes en pertinencia a las PYMES panificadoras de la ciudad de Barranquilla, con un total de 30 ítems, con el objeto de determinar la técnica de análisis de datos, lo cual se procedió a utilizar la estadística descriptiva, a fin de obtener una visión global del conjunto de datos de la variable, tabulando la información de los indicadores e ítems por medio de la hoja de cálculo de Microsoft Excel (.xlsx), de ese modo obtener los resultados de las respectivas dimensiones y la (s) variable (s), donde se calculó las frecuencias absolutas y relativas para la posterior determinación de la tendencia del mismo.

Dimensión: Situación actual del liderazgo resonante.

Objetivo específico: Diagnosticar la situación actual del liderazgo resonante en las PYME panificadoras de la ciudad de Barranquilla.

Tabla 8 Situación actual del liderazgo resonante

Alternativas de respuesta		S (5)		CS (4)		AV (3)		CN (2)		N (1)		Total		Promedio
Indicadores	Ítems	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	
Debilidades.	1 - 3	103	13,39	268	34,89	211	27,48	133	17,30	53	6,94	769	100	3,44
Oportunidades.	4 - 6	105	13,70	209	27,22	310	40,27	119	15,47	26	3,34	769	100	3,32
Fortalezas	7 - 9	102	13,26	230	29,95	285	37,02	122	15,86	30	3,90	769	100	3,33
Amenazas.	10 - 12	80	10,45	310	40,27	300	39,01	79	10,27	0	0,00	769	100	3,51
Media		98	12,70	254	33,08	276	35,94	113	14,73	27	3,54	769	100	3,40
Baremos de la interpretación de la media.														
Categorías	Rangos	Alternativas					Promedio total de la dimensión							
No presente.	1 - 1,79	(1) Nunca.												
Poco presente.	1,8 - 2,59	(2) Casi nunca.												
Medianamente presente.	2,6 - 3,39	(3) A veces.					3,40							
Presente.	3,4 - 4,19	(4) Casi siempre.												
Muy presente.	4,2 - 5	(5) Siempre.					Categoría "Presente".							

Fuente: elaboración propia (2020).

La tabla 7 expresa los resultados obtenidos con respecto a la dimensión situación actual del liderazgo resonante, los cuales se desglosan por cada indicador de dicha dimensión. El primer indicador “Debilidades de la situación actual en el liderazgo resonante”, el cual contiene los ítems 1, 2 y 3, expone tendencias positivas y neutral debido a que el 34,89% y 27,48 % de las reacciones se inclinaron hacia las opciones casi siempre y algunas veces, respectivamente (agregado, 62,37%), denotando que las unidades informantes en referencia a las Pymes objeto de la investigación tienen presente en gran medida este indicador, como lo apoya su promedio de la media en un 3,44.

El segundo indicador "Oportunidades de la situación actual en el liderazgo resonante", constituido por los ítems 4,5 y 6, presenta una mayor concentración por la opción de respuesta "a veces" con un 40,27%, mientras el 27,22% optó por responder "casi siempre" (agregado, con un 27,22%), constituyendo una puntuación de 3,32 a partir de su promedio general y, por consiguiente, el indicador está presente en la población.

En ese mismo sentido, el indicador “Fortalezas de la situación actual en el liderazgo resonante”, contentivos en los ítems 7, 8 y 9, se caracteriza por expresar las calificaciones,

divididas, de toda la Dimensión, debido a que, pese a que la opción “Algunas veces” fue elegida por las unidades informantes con un 37,02% de la población, la siguiente calificación más elegida es la opción de respuesta "casi siempre", lo cual recibió un 29,95% y además le sigue la opción de respuesta "casi nunca" con un 15,86%, exponiendo así el único indicador que, según el baremo de interpretación, no logra calificar más allá de "medianamente presente" con el promedio de 3,40. De esta manera, el cuarto indicador "amenazas de la situación actual en el liderazgo resonante", el cual contiene los ítems 10, 11 y 12, se tiene que más de 79,28% de la población consideró las opciones positivas y neutral, con un (40,27%, casi siempre y 39,01%, algunas veces), traducido ello en su promedio de 5,51, es decir, la categoría está presente.

Tomando en cuenta el contexto se logra observar que, en la primera dimensión del instrumento aplicado, dirigida a la situación actual del liderazgo resonante, las organizaciones que hacen parte de la muestra del estudio tienen presente el liderazgo resonante en el ámbito de la situación actual de las pymes, con una media de 3,40. Entre estos se destacan los indicadores oportunidades de la situación actual en el liderazgo resonante con un 40,27%, y las amenazas de la situación actual en el liderazgo resonante, las cuales están muy presentes en el contorno muestral. Estas permiten considerar que, las organizaciones algunas veces consolidan estrategias para aprovechar las oportunidades del entorno externo, de igual forma, las organizaciones objeto de estudio casi siempre formulan planes que permiten mantener una organización sólida, empleando acciones para identificar las amenazas.

Dimensión: Liderazgo resonante según género.

Objetivo específico: Identificar según el género de liderazgo resonante en las PYME panificadoras en la ciudad de Barranquilla.

Tabla 9 *Liderazgo resonante según género*

Alternativas de respuesta		S (5)		CS (4)		AV (3)		CN (2)		N (1)		Total		Promedio
Indicadores	Ítems	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	
Masculino.	13 - 15	87	11,27	218	28,35	314	40,88	138	17,99	12	1,52	769	100	3,30
Femenino.	16 - 18	250	32,47	396	51,45	98	12,79	24	3,08	2	0,22	769	100	4,13
Media		168	21,87	307	39,90	206	26,83	81	10,53	7	0,87	769	100	3,71
Baremos de la interpretación de la media.														
Categorías	Rangos	Alternativas					Promedio total de la dimensión							
No presente.	1 - 1,79	(1) Nunca.					3,71							
Poco presente.	1,8 - 2,59	(2) Casi nunca.												
Medianamente presente.	2,6 - 3,39	(3) A veces.					Categoría "Presente".							
Presente.	3,4 - 4,19	(4) Casi siempre.												
Muy presente.	4,2 – 5	(5) Siempre.												

Fuente: elaboración propia (2020).

La siguiente dimensión “Liderazgo resonante según el género”, la cual consta de (2) dos indicadores constituidos cada uno por tres ítems se desglosa en la tabla 8. Se tiene que el indicador “Liderazgo resonante según el género Masculino” (ítems 13, 14 y 15), resulta con un promedio relativamente intermedio para esta dimensión, de 3,30 a partir de una tendencia 60,23%, de respuestas positivas y neutrales respectivamente, con 28,35%, de opción de respuesta casi siempre y de 40,88% de opción de respuesta algunas veces.

Seguidamente se tiene el indicador “Liderazgo resonante según el género femenino” (ítems 16, 17 y 18); también se le considera presente en las Pymes a las que representan los encuestados, debido a un promedio de 4,13 apoyado con un 83,92% de estos que respondieron las opciones Siempre y Casi siempre (32,47% y 51,45% respectivamente, pudiendo evidenciar una mayor concentración en pertinencia a una tendencia positiva para este indicador, lo cual demuestra en cierto modo que el género femenino emplea en el sector en mención un estilo de liderazgo resonante orientados en pro del bienestar de sus colaboradores.

Después de las consideraciones anteriores, la media global de esta dimensión está dirigida al liderazgo resonante según género, lo cual fue sumamente positiva, con altos y bajos entre un indicador y otro, siendo esta dimensión presente en las empresas que hicieron parte de la muestra del presente estudio. Dentro de la Dimensión logra apreciar una presencia relativamente alta

moderada, que, los líderes masculinos poseen rasgos que inciden en el cumplimiento de objetivos, aunado a ello, se encuentra en la descripción que, el género femenino emplea estilos de liderazgos resonantes orientados al bienestar de sus colaboradores.

Dimensión: Estilos de liderazgo resonante.

Objetivo específico: Caracterizar los estilos de liderazgo resonante en las PYME panificadoras en la ciudad de Barranquilla.

Tabla 10 *Estilos de liderazgo resonante*

Alternativas de respuesta		S (5)		CS (4)		AV (3)		CN (2)		N (1)		Total		Promedio
Indicadores	Ítems	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	
Visionario.	19 - 21	210	27,26	396	51,45	153	19,85	11	1,43	0	0,00	769	100	4,05
Coaching.	22 - 24	173	22,50	398	51,76	177	23,02	19	2,51	2	0,22	769	100	3,94
Afiliativo.	25 - 27	115	15,00	456	59,25	182	23,67	13	1,69	3	0,39	769	100	3,87
Democrático.	28 - 30	46	5,98	395	51,41	187	24,32	115	14,95	26	3,34	769	100	3,42
Media		115	15,00	456	59,25	182	23,67	13	1,69	3	0,39	769	100	3,87
Baremos de la interpretación de la media.														
Categorías	Rangos	Alternativas					Promedio total de la dimensión							
No presente.	1 - 1,79	(1) Nunca.					3,87							
Poco presente.	1,8 - 2,59	(2) Casi nunca.												
Medianamente presente.	2,6 - 3,39	(3) A veces.												
Presente.	3,4 - 4,19	(4) Casi siempre.					Categoría "Presente".							
Muy presente.	4,2 – 5	(5) Siempre.												

Fuente: elaboración propia (2020).

En la tabla 9 se pueden observar los resultados obtenidos para la dimensión “Estilos de liderazgo resonante” que consta de (4) cuatro indicadores y al igual que los anteriormente expuestos, cada indicador aglomera tres ítems, por lo que el primero hace referencia al “Estilos de liderazgo resonante Visionario” constituye los ítems 19,20 y 21, donde los datos recolectados exponen que el 51,45% de los encuestados respondió la opción "casi siempre", mientras que el 27,26% "siempre" (agregado, 78,71%), representado así a la gran mayoría de estos resultado al indicador en mención, resultando con un promedio en la media de un 4,05, calificando como muy presente.

De la misma manera se tiene que el indicador “Estilos de liderazgo resonante Coaching” (ítems 22, 23 y 24) presenta una calificación presente debido a su promedio de 3,94 el cual se sustenta en la amplia respuesta hacia las opciones positivas con 51,76% optando por la opción

casi siempre, de igual forma, las unidades informantes encuestadas con un 23,02% mediante la opción de respuesta algunas veces y 22,50% por la opción de respuesta "siempre".

En este mismo orden y dirección, también se tiene que el indicador "Estilos de liderazgo resonante Afiliativo" lo cual constituyen los ítems 25, 26 y 27, está calificado como presente, en particular éste indicador tiene un promedio de 3,87, con un promedio de 82,92% de las dos alternativas más representativas en referencia al indicador; en ese mismo sentido, los encuestados optaron por la opción de respuesta casi siempre, con un % de 59,25 los líderes afiliativos cuentan con atributos diferenciales frente a los demás estilos de liderazgo resonante, mientras que una porción de las unidades informantes optaron con la opción de respuesta algunas veces el liderazgo afiliativo encauza a seguidores preponderando las necesidades sociales y emocionales.

Por otro lado, se tiene el indicador "Estilos de liderazgo resonante Democrático" (ítems 28, 29 y 30), cuyos resultados generan un promedio de 3,42, de igual manera, calificando como "presente" dentro de la dimensión correspondiente, enfocado con una tendencia positiva moderada con la opción de respuesta casi siempre con un 51,41% , seguidamente las unidades informantes consultadas se enmarcaron con la opción de respuesta algunas veces los líderes democráticos cuentan con atributos diferenciales frente a los demás estilos de liderazgo resonante, lo cual está representado con % de 24,32.

Por su parte, en promedio se destacan los indicadores Visionario, Coaching, Afiliativo y Democrático, bajo la perspectiva de tendencia positiva en pertinencia al estilo de liderazgo resonante presente en el grupo muestral del estudio con una media de promedio de 3,87, concentrando según información recabada de las unidades encuestadas, donde los mismos manifiestan que, algunas veces existe una sintonización sentimental y emocional entre líder y

equipo, por lo que el líder está vinculado con las emociones que aprecia de sus seguidores, esto según señala (Goleman et al. 2016).

Variable: liderazgo resonante en las PYME panificadoras en la ciudad de Barranquilla.

Tabla 11 *Liderazgo resonante en las PYME panificadora en la ciudad de Barranquilla*

Alternativas de respuestas Dimensiones	Ítems	S (5)		CS (4)		AV (3)		CN (2)		N (1)		Total		Promedio
		Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	
Situación actual.	1 - 12	98	12,70	254	33,08	276	35,94	113	14,73	27	3,54	769	100	3,40
Según el género.	13 - 18	168	21,87	307	39,90	206	26,83	81	10,53	7	0,87	769	100	3,71
Estilos de liderazgo resonante.	19 - 30	115	15,00	456	59,25	182	23,67	13	1,69	3	0,39	769	100	3,87
Media		127	16,52	339	44,08	222	28,81	69	8,98	12	1,60	769	100	3,66
Baremos de la interpretación de la media.														
Categorías	Rangos	Alternativas		Promedio total de la dimensión.										
No presente.	1 - 1,79	(1) Nunca.												
Poco presente.	1,8 - 2,59	(2) Casi nunca.												
Medianamente presente.	2,6 - 3,39	(3) A veces.		3,66										
Presente.	3,4 - 4,19	(4) Casi siempre.												
Muy presente.	4,2 - 5	(5) Siempre.		Categoría "presente".										

Fuente: elaboración propia (2020).

La tabla 11 muestra las dimensiones con la media de los valores a manera de comparación de una dimensión a otra. Para ello se tiene que la primera dimensión "Situación actual del liderazgo resonante", presenta el promedio más bajo de todos con 3,40, el cual si bien no es negativo, puesto que se categoriza como que está presente dentro de las PYMES a las que pertenecen los cuestionados sí se destaca la diversidad en las respuestas dentro de toda la dimensión, con 35,94% para la opción "algunas veces", 33,08% (agregado, 69,02%), mientras que, por otro lado, comparten porcentajes relativamente bajos para las opciones "siempre" y "nunca" (12,70% y 3,54%), respectivamente; (agregado, a un 16,24%).

De la misma manera se tiene que, para la dimensión "Liderazgo resonante según el género" en los ítems del 13-18, presenta una calificación de presente debido a su promedio de 3,71, el cual sustenta en amplia repuesta según las unidades encuestadas donde indican que, los líderes masculinos y femeninos poseen rasgos que inciden en el cumplimiento de objetivos

organizacionales, lo cual fomentan el trabajo colaborativo en procura del bienestar de sus seguidores con características diferenciadoras, con una tendencia positiva del 39,90% en referencia con la opción de respuestas "casi siempre", "algunas veces con un 26,83%, "siempre", con un 21,87%, "casi nunca" con 10,52%, en ese sentido, siendo estos % lo de mayor proporción en la referida dimensión.

Finalmente se tiene la dimensión "Estilos de liderazgo resonante" cuyo promedio total de la dimensión según el baremo presentado en la tabla fue de 3,87, lo cual le califica como presente en las pymes objeto de la investigación que forman parte del sector de las panificadoras de la ciudad de Barranquilla; las frecuencias relativas para cada opción de la dimensión están representadas de la siguiente manera: la opción "casi siempre" con un 59,25% (siendo esta la más alta valoración en comparación con las otras dimensiones), mientras que la opción "algunas veces" con un 23,67%, (agregado, 82,92%); en ese mismo sentido, la opción "siempre", obtuvo el 15% de las elecciones, mientras que la opción "casi nunca" obtuvo el 1,69% y solo el 0,39% fue lo obtenido por la opción "Nunca".

A manera de resumen, los resultados del promedio total de las Pymes en pertinencia a las asociaciones de panificadoras de la ciudad de Barranquilla, de la muestra arrojan un total de 3,66 para la variable; ello implica que unos conjuntos de todas las dimensiones se encuentran "presentes" dentro de las organizaciones objeto de la investigación. Debe destacarse que el liderazgo resonante lo deben desarrollar personas que cuentan con aptitudes para guiar a su equipo hacia el cumplimiento de objetivos de la organización.

Todo esto gracias a su cimentación en la innovación y el humanismo, con el sentido destacables que aportan al mejoramiento de la calidad, mejora y formación continua y fortalecer las habilidades y aptitudes de los colaboradores desde el manejo de una relación humanizada, la

motivación y asertividad; siendo así un elemento relevante en las pequeñas y medianas empresas del sector panificador, por lo cual se fije un modelo de liderazgo que esté orientado hacia la sintonización con los individuos para una efectiva gestión organizacional.

Discusión de los resultados

Habiendo realizado el proceso de recolección de los datos y su procesamiento, y el posterior análisis de los resultados se considera, en primera instancia, que el líder se origina de las necesidades humanas, según señala Tocón (2014), entre ellas las necesidades sociales de relacionarse entre individuos, por lo que existirá múltiples niveles de cargos, así que es relevante procurar un vínculo efectivo y funcional, todo esto posibilitado por el liderazgo en el contexto organizacional, lo cual es fundamental en lograr consolidar sus esfuerzos para el logro de los objetivos. Esto cobra especial relevancia en las PYME panificadoras en la ciudad de Barranquilla, lo cual requiere de un liderazgo resonante donde los involucrados cuenten con aptitudes para guiar a su equipo hacia el cumplimiento de objetivos de la organización, esto gracias a su cimentación en la innovación y el humanismo.

A su vez, es de suma importancia y necesario examinar el entorno y los elementos que influyen en él, analizando el sector, la competencia, las condiciones y políticas de cada país, todo esto necesario para el planteamiento de estrategias eficientes. (Villalobos y Ramírez 2018). En este sentido, los resultados obtenidos en relación con a la situación actual del liderazgo resonante muestran una relevante presencia en la situación actual, aspectos como, las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas donde la organización debe formular planes que permitan mantener una organización sólida, que cuenten con un personal aptos para identificar características que hacen vulnerable a la organización, de esa manera disminuir incertidumbre

para generar valor organizacional, con un sentido de generar criterios coherentes en el universo pertinente.

En el orden de las ideas anteriores, el conocer la situación actual les permite tener un panorama sobre cómo está funcionando el sector, la población y su capital humano, en efecto, las empresas efectúan análisis internos y externos, por lo que es necesario contar con líderes que cuenten con aptitudes y competencias que les permitan la identificación de falencias y fortalezas de sus colaboradores y organización, del mismo modo que pueda evaluar aquellos elementos externos que puedan incidir en la organización. Según Villalobos y Ramírez (2018).

Esto es contrastable con lo mencionado por Ramírez et al. (2020), donde indica que, el surgimiento de la incertidumbre frente a temas tales como: cumplimiento de la estrategia organizacional, personal competente para enfrentar las amenazas y aprovechamiento de las oportunidades, evaluación de competencias son necesarias en referencia a los estilos de líder que necesita la organización. En ese sentido, el poder del contexto empresarial de aplicar una gestión humana por competencias posibilita el desarrollo de una ventaja competitiva, esto mediante la implementación de un sistema estratégico en la que se selecciona el personal según las competencias y/o aptitudes que se requieran para desarrollo de actividades.

En ese mismo sentido, Cardeño et al. (2018) contaron con resultados similares y consideraron, de manera significativa, que el líder resonante se caracteriza por su visión holística e integral, a su vez se destacan por sus valores, cultura, manejo de relaciones interpersonales y resolución de conflictos, favoreciendo la detección de amenazas, deficiencias y oportunidades. Este líder inspira, promueve la creatividad y orienta a sus seguidores, los invita a trabajar en equipo para el logro de los objetivos individuales y organizacionales.

Con respecto a la dimensión liderazgo resonante según su género, un 37,24%, con una media global de 3,71 según el baremo de interpretación en referencia a las unidades informantes encuestada manifiesta con una tendencia positiva moderada que, los líderes masculinos poseen rasgos que inciden en el cumplimiento de objetivos, a diferencia de las líderes femeninas poseen características diferenciadoras, lo cual contrasta con Arteaga y Ramón (2009), señalando que, existe una diferencia entre hombres y mujeres en la manera en la cual lideran, para el caso de la mujer tiende a inspirar y formar a los individuos para maximizar el rendimiento, mientras que el hombre propende a ser más autoritario, por lo que lleva un liderazgo orientado hacia la tarea.

Así mismo Buitrago (2014), afirma que la forma de liderar de una mujer suele estar orientada hacia una estructura más horizontal donde se destaca la motivación, el trabajo cooperativo y el manejo de relaciones interpersonales, por consiguiente, se obtienen efectos distintos en las decisiones, comportamiento y sensibilidad. En lo que respecta a el punto en pertinencia a los estilos de liderazgo resonante, se aporta que estos contaron con niveles presentes, con un porcentaje significativo de tendencia positiva representados con un 53,46%, lo cual se alinea con lo establecido por Goleman et al. (2016), señalando que dichos estilos deben incluir características de sintonización sentimental, debiendo contribuir al mejoramiento de los individuos y a su vez por el efecto positivo resultante.

Debe destacarse que, en el caso de Hernández y Bodden (2017) aseguran que para desarrollar un buen liderazgo se deberá emplear diferentes estilos de liderazgos, lo que dependerá de la situación y su contexto, de esta manera orientar y contribuir en el cumplimiento de objetivos, así mismo convergen contemplando los estilos de liderazgo resonantes como: visionario, afiliativo, democrático y coaching.

Dados estos resultados, se considera importante que en posteriores investigaciones se estudien los sentimientos de las personas en el contexto organizacional, al mismo tiempo que los encauza en una dirección emocionalmente positiva, lo cual se debe traducir en una empatía propia entre el líder y el liderado, haciéndolos sentir muy bien, garantizando de alguna manera un resultado efectivo. En ese sentido es fundamental, e imperante constituir un proceso de comunicación organizacional, a través del cual el liderazgo resonante pueda abordar de forma coherente en las persona una comunicación fluida, con un sentido de sostener relaciones interpersonales empáticas y estables, consiguiendo la mejor respuesta desde cada trabajador, todo lo cual pudiera ser natural, entendiendo la psicología de este líder, que al gestionar las emociones en la comunicación, debate, negociación, puede lograr con mayor claridad, estabilizar los estados emocionales de quienes integren su equipo de trabajo de una forma integral.

Conclusiones

Al describir el liderazgo resonante en las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla, se concluye que: (1) la situación actual del liderazgo resonante se cataloga como presente, representando una fortaleza en las empresas objeto de estudio, y favoreciendo sus estrategias para adaptarse a las necesidades del entorno, de acuerdo a sus indicadores el que guarda mayor relevancia son las amenazas, lo que hace evidente que las PYMES panificadoras, constantemente valoran los factores externos del mercado, recobrando importancia el de aprovechar las oportunidades, y así fortalecer su participación en el sector en referencia.

(2) el género de liderazgo resonante, incide en los resultados tácticos, estratégicos y operativos de las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla, los resultados en referencian muestran que existe una leve impacto de la gestión de personas de acuerdo al género, en este sentido, el género femenino fue el mayor puntuado, lo que coloca de manifiesto el impacto social que causa la mano de obra de la mujer en las actividades de labor, estando muy presente, de acuerdo al baremos de la interpretación de la media.

(3) los estilos de liderazgo resonante en las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla, se orientan por el liderazgo visionario caracterizado por ser individuos carismáticos, con unas capacidades que alinean la visión, misión y valores de la empresa para mejorar sus resultados, que desarrollan el máximo potencial de las personas que les rodean y provocan el seguimiento de las masas, que tienen una visión futuro clara y precisa.

(4) finalmente al contrastar las dimensiones del liderazgo resonante en las PYMES panificadoras en la ciudad de Barranquilla, los referentes conceptuales antes citadas refuerzan la teoría de lo vital que es poseer y desarrollar estilos de liderazgo resonante, que se adapten a las necesidades de la empresa y de su entorno, respetando la igualdad de género, y valorando día tras día, la situación actual, a fin de diseñar estrategias para la gestión del talento humano, que

respondan a las demandas del mercado, sin descuidar los factores internos y externos de la empresa, bajo el principio de la responsabilidad social, innovación y adaptación a los cambios.

Recomendaciones

Posterior a la presentación análisis, discusión y conclusión de los resultados, se recomienda a las PYMES panificadoras de la ciudad de Barranquilla:

(1) Diseñar instrumentos de medición que les permita diagnosticar la situación actual del liderazgo resonante, a fin de aprovechar las oportunidades de mercado, orientadas por un estrategia, que tenga la visión del negocio, favoreciendo la gestión de la organización para consolidar adecuadamente las metas.

(2) Crear estrategias de formación, para fortalecer el liderazgo resonante, indiferentemente del género, considerando los principios equidad e igualdad, ante los derechos humanos, garantizando un equilibrio en los roles de mando de la estructura organizacional.

(3) Implementar dinámicas de trabajo en equipo, para fortalecer los estilos de liderazgo resonante, con énfasis en el coaching, afiliativo y democrático, vistos estos como una herramienta de gestión de talento humano que posibilita la integración de su gente y optimizar y dinamizar los puestos de trabajo.

(4) alimentar la variable con otras dimensiones y aplicarse en otros sujetos de estudio, que permitan conocer de manera más amplia el comportamiento del liderazgo resonante, originando una visión más amplia y que permitan hacer nuevos contrastes y relaciones de acuerdo a los nuevos resultados.

Referencias

- Antequera Amaris, R. R., Ramírez Molina, R. I. y Lameles Corvalan, O. A. (2020). Dimensiones del clima organizacional en personal tercerizado de las pequeñas y medianas empresas [Manuscrito no publicado]. Departamento de Ciencias Empresariales, Universidad de la Costa.
- Arias, F. G. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica* (5.^a ed.). Editorial Episteme.
- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica* (6.^a ed.). Editorial Episteme.
- Arteaga, A. y Ramón, S. (2009). Liderazgo Resonante según género. *Revista Multiciencias*, 9(3), 289-295.
- Azimi, R., Yazdani-Chamzini, A., Fouladgar, M. M., Zavadskas, E. K. y Basiri, M. H. (2011). Ranking the strategies of mining sector through ANP and TOPSIS in a SWOT framework. *Journal of Business Economics and Management*, 12(4), 670–689. <http://dx.doi.org/10.3846/16111699.2011.626552>
- Baldwin, T., Bommer, B. y Rubin, R. (2013). *Managing organizational behavior: What great managers know and do*. McGraw-Hill Education.
- Batista, J. y Bermúdez, M. (2009). Inteligencia emocional y liderazgo femenino en cargos de dirección en organismos público. *Revista REDHECS*, 4(7), 45-65.
- Bavaresco de Prieto, A. M. (2008). *Proceso Metodológico en la Investigación. (Cómo hacer un diseño de investigación)* (6.^a ed.). Imprenta Internacional.
- Bellé, N. (2012). Experimental Evidence on the Relationship between Public Service Motivation and Job Performance. *Par Public Administration Review*, 73(1), 143-153.

<http://doi.org/10/f4m49v>

Boyatzis, R. y McKee, A. (2005). *Resonant Leadership: Renewing Yourself and Connecting with Others Through Mindfulness, Hope, and compassion* (1.^a ed.). Harvard Business School Press.

Brzovic, P. (2010, 06 de julio) Reportaje sobre Liderazgo masculino y femenino: ¿es posible complementarlos? MBA América Economía. <https://bit.ly/2CAi7K5>

Buitrago, R. (2014). El poder, las mujeres y su liderazgo ejercido en el sector público. *Revista Fórum Humanes*, 3(2), 45-59.

Buitrago, R. (2015). El liderazgo gerencial femenino, una propuesta a la industria farmacéutica. *Revista CICAG*, 12(2), 212-225.

Buitrago, R., Hernández, M. y Hernández, P. (2017). Liderazgo resonante y su efecto dinamizador en la negociación ante conflictos organizacionales. *Revista Desarrollo Gerencial*, 9(1), 97- 111. <https://doi.org/10.17081/dege.9.1.2727>

Caillier, J. (2014). Toward a Better Understanding of the Relationship Between Transformational Leadership, Public Service Motivation, Mission Valence, and Employee Performance: A Preliminary Study. *Public Personnel Management*, 43(2), 218-239. <http://doi.org/f54q9q>

Caillier, J. (2016). Do Transformational Leaders Affect Turnover Intentions and Extra-Role Behaviors Through Mission Valence. *The American Review of Public Administration*, 46(2), 226-242.

Cardeño, E., Cardeño, N., Buitrago, R. y Hernández, P. (2018). Liderazgo Resonante como elemento potenciador de la responsabilidad social en organizaciones del sector público. *Revista Espacios*. 39(8), 28.

- Carocca, H. (2016). Diferencias en el estilo de liderazgo según sexo, de acuerdo a la percepción de Directivos Públicos del II Nivel Jerárquico de la Región de Valparaíso. [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso]. Repositorio Institucional PUCV. http://opac.pucv.cl/pucv_txt/txt-8000/UCD8122_01.pdf
- Carrión, J. (2007). *Estrategia de la Visión a la Acción*. (2.^a ed.). Editorial ESIC.
- Chang, H. y Huang, W. (2006). Application of a quantification SWOT analytical method. *Mathematical and Computer Modelling*, 43(1-2), 158-169. <https://doi.org/10.1016/j.mcm.2005.08.016>
- Chávez, N. (2012). *Introducción a la investigación educativa*. Ars Gráfica Editores.
- Contreras, I. (1996). La investigación en el aula en el marco de la investigación cualitativa en educación: una reflexión acerca de sus retos y posibilidades. *Revista Educación*, 20(1), 109- 125.
- Cortese, A. (2005, 05 de octubre). Dos modelos de Liderazgo. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/el/liderazgo/>
- Cruz, C., Olivares, S. y González, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Grupo Editorial Patria.
- Dankhe, G. (1986). Investigación y comunicación, en C. Fernández-Collado y G.L. Dankhe (eds). *La comunicación humana ciencia social*. Mc.Graw-Hill, México.
- De Lucca, V. (2005). *Conversemos acerca del Liderazgo Femenino*. Ed Universidad de los Andes.
- Del Cid, A., Méndez, R. y Sandoval, F. (2014). *Investigación, fundamentos y Metodología*. Editorial Pearson Educación.
- Dodgson, M., Gann, D. y Phillips, N. (2015). *The Oxford Handbook of Innovation Management*. Oxford University Press.

Fritz, C. y van Knippenberg, D. (2017), Gender and leadership aspiration: the impact of organizational identification. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(8), 1018-1037. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2016-0120>

Goleman, D. y Boyatzis, R. (2008). Social Intelligence and the Biology of Leadership. *Harvard Business Review*.

Goleman, D., Boyatzis, R. y McKee, A. (2016). *El Líder Resonante Crea Más: El Poder De La Inteligencia Emocional*. Penguin Random House.

Goleman, Daniel. (2014). *El Líder Resonante Crea Más*. Grupo Editorial S.A.

Henry, H. W. (1980). Appraising a company's strengths and weaknesses. *Managerial Planning*, 14(3), 76-81.

Hernández Díaz, A. N. y Bodden Méndez, J. A. (2017). Liderazgo resonante en los directivos de las instituciones de educación primaria. *Revista REDHECS*, 23(2) 115-123. <http://redhecsjournal.com/index.php/path/article/view/263/266>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw-Hill.

Herrera Tapias, B., Guerrero Cuentas, H. y Ramírez Molina, R. I. (2018). *Investigación como estrategia pedagógica: Una mirada desde la educación, escuela y transformación de la comunidad global*. Editorial Universitaria de la Costa.

Huamán, R. (2017). Programa Coaching en el desarrollo del liderazgo resonante de los estudiantes de tercero de secundaria, Los Olivos. [Tesis de maestría, Universidad Cesar

Vallejo]. Repositorio Digital Institucional Universidad

Cesar Vallejo.

<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8904>.

- Hughes. R., Ginnett, R. y Curpy, G. (2007). *Liderazgo*. Editorial McGraw-Hill.
- Hurtado, I. y Toro, J. (2013). *Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio*. Editorial Episteme.
- Hurtado, J. (2010). *Metodología de la Investigación. Guía para una comprensión holística de la ciencia*. Ediciones Quirón.
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. (2017). *Censo de plantas productoras de alimentos regional Atlántico*. <https://bit.ly/31et91L>
- Izar, J., Cortés, C. y Ramírez, M. (2012). Aplicación del Análisis FODA y el Proceso Analítico de Jerarquización en la Citricultura. *Revista Vértice Universitario*, 56, 43-51.
- Lanzoni, Ilse. (2008) Perspectiva de género en la reforma del sector público de Costa Rica: Desarrollando mujeres líderes como agentes de cambio. *Revista de Servicio Civil de Costa Rica*, 1, 43-50.
- LasEmpresas (2020). *Directorio Empresarial*. Consultado el 11 de junio del 2020.
- Lewis, J. (2004). *Liderazgo de Proyectos*. Editorial McGraw-Hill.
- Loaiza, C. y Pirela, L. (2015). Liderazgo en Organizaciones Venezolanas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 20(69), 152-171.
- Lussier, Robert y Achua, Cristopher. (2005). *Liderazgo. Teoría, Aplicación y Desarrollo de Habilidades* (2.^a ed.). Editorial Thomson Learning.
- Magnusson, D. (1978). *Teoría de los Test*. Editorial Trillas.
- Malhotra, N. K. (1997). *Investigación de Mercados. Un Enfoque Práctico* (2.^a ed.). Prentice-Hall.
- Maxwell, J. C. (2007). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo* (1.^a ed.). Grupo Nelson Inc.
- McFarland, L. (2002). *Liderazgo para el siglo XXI*. Editorial McGraw-Hill.
- McGuire, D. (2009). Introduction to Leadership: Concepts and Practice. *Journal of European*

Industrial Training, 33(8-9), 838-840. <https://doi.org/10.1108/03090590910993661>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2019, 5 de junio). Decreto 957. <https://bit.ly/2VkGQIB>

Miranda, S. R. (2019). Preferred leadership styles by gender. *Journal of Management Development*, 38(7), 604-615. <http://doi.org/10.1108/JMD-01-2019-0034>

Moreno, V. y Torres, H. (2008). Liderazgo resonante en la administración pública. *Revista CICAG*, 5(1), 71-76.

Niño Rojas, V. (2011). *Metodología de la Investigación diseño y ejecución*. Ediciones de la U. <https://bit.ly/3fM10De>

ONU Women. (2012, 3 de enero). *SWOT analysis*. The Virtual Knowledge Centre to End Violence against Women and Girls. <https://www.endvawnow.org/en/articles/1180-analysis-swot>

Palella, S. y Martins, F. (2010). *Metodología de la Investigación Cuantitativa* (2.^a ed.). Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

Palomo, M. (2010). *Liderazgo y Motivaciones*. ESIC Editorial.

Ponce Talancón, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 12(1), 113-130. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29212108>

Portillo, I. y Buitrago, R. (2015). Liderazgo cuántico como estrategia gerencial innovadora en organizaciones del sector privado en Hispanoamérica. *Revista Desarrollo Gerencial*, 7(2), 63-80. <https://doi.org/10.17081/dege.7.2.1181>

Ramírez Molina, R. I. y Hugueth, A. (2017). Modelo de comunicación productiva para las organizaciones de salud pública en Venezuela. *Revista Opción*, 33(83), 305-335.

<https://bit.ly/2zTFPjd>

Ramírez Molina, R. I., Antequera Amaris, R. R., Lay Raby, N. D., Ruiz Gómez, G. I., Ramos Márquez, Y. M. y Ramírez Molina, R. J. (2020a). Human Management by Competencies in Competitive and Complex Scenarios: A Reflective Theoretical Approach [manuscrito no publicado]. Departamento de Ciencias Empresariales, Universidad de la Costa.

Ramírez Molina, R. I., Chacón, H. y El Kadi, O. (2018a). *Gestión Estratégica del Talento Humano en las PYMES* (1.^a ed.). Ed. Corporación CIMTED.

Ramírez Molina, R. I., Espindola, C., Ruiz, G. y Hugueth, A. (2019a). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información Tecnológica*, 30(6), 167-176. <http://doi.org/10/dz43>

Ramírez Molina, R. I., Lay Raby, N. D. y Sukier, H. B. (2020b). Gerencia Estratégica para la Gestión de Personas del sector minero de Venezuela, Colombia y Chile. *Información Tecnológica*, 31(1), 133-140. <http://doi.org/10/dz44>

Ramírez Molina, R. I., Lay Raby, N. D., Avendaño, I. y Herrera, B. (2018b). Liderazgo resiliente como competencia potenciadora del talento humano. *Revista Opción*, 34(86), 826-854. <https://bit.ly/3fP3YGW>

Ramírez Molina, R. I., Pinzón Acosta, M. V., Ramírez Molina, R. J., Antequera Amaris, R. R., Lay Raby, N. D. y Nieto Medina, P. (2020c). Emotional Intelligence: perspectives and reflections before the era of the new normality. *Revista Opción*, 36(93).

Ramírez Molina, R. I., Royero, G. y El Kadi, O. (2019b). Gestión tecnológica como factor clave de éxito en universidades privadas. *Revista TELOS*, 21(1), 10-32. <http://doi.org/10/dz46>

Ramírez Molina, R. I., Villalobos Antúnez, J. y Herrera, B. (2018c). Proceso de talento humano en la gestión estratégica. *Revista Opción*, 34(18), 2076-2101.

<https://bit.ly/3hOoysW>

Ramírez Molina, R. J. (2020). Inteligencia social y liderazgo resonante en instituciones públicas de salud. [Tesis de maestría, Universidad privada Dr. Rafael Belloso Chacín]

<http://doi.org/10/dz47>

Ramírez Molina, R. J., Marcano, M., Ramírez Molina, R. I. y Lay Raby, N. D. (2019c).

Relationship between social intelligence and resonant leadership in public health institutions.

Revista Opción, 35(90), 1223-1249.

Ramos Ruíz, J. L., Polo Otero, J. L. y Pineda Serna, P. (2013). *Plan estratégico departamental de ciencia, tecnología e innovación del Atlántico – PEDCTI 2012 – 2022*. Gobernación del Atlántico, Colciencias, BID, Universidad del Norte y Universidad del Rosario.

<https://bit.ly/3dDcirU>

Ríos Pérez, J. D., Crissien Borrero, T. J., Ramírez Molina, R. I., Villalobos Antúnez, J. V., Lay Raby, N. D., y Ramos Marquez, Y. M. (2020). Current state of agricultural units: as a phenomenon and complexity. *Revista Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(2), 452-468.

Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación.

Ruiz Bolívar, C. (1992). La educación en el contexto del desarrollo de América Latina y el Caribe. *Memorias del Congreso Hispanoamericano de Investigación Educativa: Encuentro de Dos Mundos por la Paz y el Desarrollo*.

Sarli, R. R., González, S. I. y Ayres, N. (2015) Análisis FODA: una herramienta necesaria.

Revista de la Facultad de Odontología, 9(1), 17-20. <https://bdigital.uncu.edu.ar/7320>

- Sectorial. (2016). *Informe sector Industria Panificadora*. Informes Sectorial. Tamayo y Tamayo, M.
- (2007). *Técnicas de la Investigación*. Editorial Panapo.
- Thompson, A. A., Gamble, J. E., Peteraf, M. A. y Strickland, A. J. (2012). *Administración estratégica: teoría y casos* (18.^a ed.). (Rubio Ruiz, R. M., Dávila Martínez, J. F., Deras Quiñones, A. y Mascaró Sacristán, P., trad.). McGraw Hill.
- Thompson, A. y Strickland, K. (1998). *Dirección y administración estratégicas. Conceptos, casos y lecturas*. MacGraw-Hill Interamericana.
- Tocón, S. (2014). Un líder resonante. *DEDiCA*, 6, 261-271. <http://hdl.handle.net/10481/46028>
- Vázquez Luis, R. (2007). *Habilidades Directivas y Técnicas de Liderazgo*. Editorial Vigo.
- Villalobos Antúñez, J. y Ramírez Molina, R. I. (2018). El derecho a la autobiografía: dimensión ius-filosófica desde la perspectiva de H. Arendt y P. Ricoeur. *Revista Opción*, 34(18), 1012- 1587. <http://hdl.handle.net/11323/3104>
- Villalobos Antúñez, J., Guerrero, J. F. y Romero Neces, L. (2019). Hermenéutica de la política y legitimidad de su ejercicio: democracia y Estado de derecho”. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 24(86), 182-197. <https://bit.ly/2YYgZat>
- Wayne, N. L., Vermillion, M., & Uijtdehaage, S. (2010). Gender differences in leadership amongst first-year medical students in the small-group setting. *Academic medicine: journal of the Association of American Medical Colleges*, 85(8), 1276–1281. <https://doi.org/10.1097/acm.0b013e3181e5f2ce>
- Wheelen, T., Hunger, D., Hoffman, A. y Bamford, C. (2018). *Strategic management and business policy: globalization, innovation, and sustainability* (15.^a ed.). Pearson.
- WieseL, F. y Modell, S. (2014). From new public management to new public governance? Hybridization and implications for public sector consumerism. *Financial*,

Accountability and Management, 30(2), 175-205. <https://doi.org/10.1111/faam.12033>

Yukl, G. (2008). *Liderazgo en las Organizaciones*. Editorial Prentice Hall.